

VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ - TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA
EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA MARKETINGU A OBCHODU

Analýza požadavků zákazníků na trhu nákladních vozidel
Analysis of Customer Requirements in the Truck Market

Student: Bc. Lenka Černá

Vedoucí diplomové práce: doc. Ing. Lenka Kauerová, CSc.

Ostrava 2013

VŠB - Technická univerzita Ostrava
Ekonomická fakulta
Katedra marketingu a obchodu

Zadání diplomové práce

Student:

Bc. Lenka Černá

Studijní program:

N6208 Ekonomika a management

Studijní obor:

6208T062 Marketing a obchod

Téma:

Analýza požadavků zákazníků na trhu nákladních vozidel
Analysis of Customer Requirements in the Truck Market

Zásady pro vypracování:

1. Úvod
2. Charakteristika společnosti TATRA Kopřivnice
3. Teoretická východiska měření spokojenosti zákazníků
4. Metodika shromažďování dat
5. Analýza výsledků výzkumu
6. Návrhy a doporučení
7. Závěr

Seznam použité literatury

Seznam zkratk

Prohlášení o využití výsledků diplomové práce

Seznam příloh

Přílohy

Seznam doporučené odborné literatury:

BÁRTOVÁ, H., V. BÁRTA a J. KOUDELKA. *Spotřebitel: chování spotřebitele a jeho výzkum*. 1. vyd. Praha: Oeconomica, 2007. 254 s. ISBN 978-80-245-1275-4.

FORET, Miroslav. *Marketingový průzkum. Poznáváme svoje zákazníky*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2008. 121 s. ISBN 978-80-251-2183-2.

CHLEBOVSKÝ, Vít. *Marketing pro B-2-B trhy*. 1. vyd. Brno: Akademické nakladatelství CERM, 2010. 103 s. ISBN 978-80-214-4129-3.

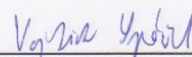
Formální náležitosti a rozsah diplomové práce stanoví pokyny pro vypracování zveřejněné na webových stránkách fakulty.


Vedoucí diplomové práce: **doc. Ing. Lenka Kauerová, CSc.**

Datum zadání: 23.11.2012

Datum odevzdání: 26.04.2013




doc. Ing. Vojtěch Spáčil, CSc.
vedoucí katedry


prof. Dr. Ing. Dana Dluhošová
děkanka fakulty

„Místopřísežně prohlašuji, že jsem celou práci, včetně všech příloh, vypracovala samostatně.“

V Ostravě dne 8. 4. 2013

Leandra čuara

Bc. Lenka Černá

Ráda bych poděkovala doc. Ing. Lence Kauerové, CSc. za cenné rady a odborné připomínky a konzultace, kterými přispěla k vypracování diplomové práce.

Poděkování také patří Janu Kadlecovi a Petru Kročovi ze společnosti TATRA, a. s., za vstřícnou spolupráci, poskytnutí podkladů a informací pro tvorbu diplomové práce.

OBSAH

1	ÚVOD	8
2	CHARAKTERISTIKA SPOLEČNOSTI TATRA KOPŘIVNICE A PRODUKTU TATRA PHOENIX	9
2.1	Historie společnosti	9
2.2	Profil společnosti	11
2.2.1	Dceřiné společnosti	13
2.2.2	Spolupráce se společností DAF	13
2.3	Hlavní činnost společnosti	14
2.4	Organizační struktura společnosti	15
2.4.1	Orgány společnosti	15
2.4.2	Organizační struktura	15
2.5	Tatra v exekuci	16
2.6	Produkty společnosti	16
2.7	Charakteristika produktu TATRA PHOENIX	18
2.7.1	Komplexní produkt	18
2.7.2	Přidaná hodnota vozidel	19
2.8	PEST analýza	20
2.9	SWOT analýza	23
3	TEORETICKÁ VÝCHODISKA MĚŘENÍ SPOKOJENOSTI ZÁKAZNÍKŮ	28
3.1	Zákazník	28
3.1.1	Poznávání zákazníků	29
3.1.2	Rozhodování zákazníků	30
3.2	Chování a rozhodování zákazníka	30
3.2.1	Analýza rozhodovacího procesu	31
3.2.2	Kupní rozhodovací proces	32
4	METODIKA SHROMAŽDOVÁNÍ DAT	39
5	VYHODNOCENÍ A ANALÝZA VÝSLEDKŮ REALIZOVANÉHO VÝZKUMU	46
6	NÁVRHY A DOPORUČENÍ	46
7	ZÁVĚR	46
8	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY:	47
9	PŘÍLOHY:	57

9.1	Příloha č. 1. - Předmět podnikání	57
9.2	Příloha č. 2 – Dotazník	59
9.3	Příloha č. 3 – Dotazník v anglické verzi.....	60
9.4	Příloha č. 4. – Přehled veřejných zakázek ke dni 7. 2. 2013	61
9.5	Příloha č. 5. – Vyhodnocení jednotlivých otázek	62

1 ÚVOD

V praxi se využívá mnoho metod k získání informací o tom, jak jsou zákazníci spokojeni s nabízenými produkty či službami. V diplomové práci se budeme pohybovat ve sféře business to business trhu. Tento trh je od spotřebního trhu odlišný v tom, že zákazníkem je podnik, nikoliv konečný spotřebitel. Hlavní odvětví, které tvoří firemní trh, jsou zemědělství, lesnictví, rybářství, těžební průmysl, výroba, stavebnictví, doprava, komunikace, veřejné služby, bankovníctví, finance a pojišťovnictví, distribuce a služby.

Dílní částí business to business trhu je trh průmyslový. Ten zahrnuje takové zákazníky, kteří zboží nakupují za účelem výroby dalších produktů nebo poskytování služeb, které se poté dále prodávají nebo nabízejí. Průmyslový trh má méně zákazníků, vyskytují se na něm velké firmy uskutečňující rozhodující podíl nákupu. Poptávka po průmyslových výrobcích je přímo závislá na poptávce po konkrétním spotřebním zboží nebo službě, dalším typickým znakem jsou úzké dodavatelsko-odběratelské vztahy.[14]

Předmětem mého zájmu je společnost TATRA, a. s., se sídlem v Kopřivnici a její produkt TATRA PHOENIX. Vozidlo Phoenix bylo představeno v září 2011 a během roku 2012 získalo hned několik ocenění. V soutěži Truck of the Year 2012 obsadila TATRA PHOENIX druhou příčku. Na výstavě SILVA REGINA 2012 byl PHOENIX oceněn mimořádnou cenou generálního ředitele a hodnotitelské komise Grand Prix.

Toto vozidlo je určeno právě pro B2B trh, konkrétněji pro trh průmyslový. V roce 2011 se TATRA, a. s., stala největším českým výrobcem nákladních aut [21]. V letošním roce byla zahájena sériová výroba vozidla PHOENIX, která má uspokojit požadavky kladené na terénní nákladní vozy ve stavebnictví, důlním průmyslu, lesnictví, při těžbě ropy a plynu i v jiných průmyslových odvětvích.

Cílem výzkumu je pomocí dotazníkového šetření, kterého se zúčastní jak stávající tak potenciální zákazníci, získat informace o spokojenosti s vozidlem PHOENIX. Na základě zjištěných dat bude možné definovat možnosti vylepšení vozidla. Veškeré výstupy uvedené v praktické části diplomové práce jsou důvěrné a budou pozměněny z důvodu citlivosti dat.

2 CHARAKTERISTIKA SPOLEČNOSTI TATRA KOPŘIVNICE A PRODUKTU TATRA PHOENIX

2.1 Historie společnosti

Počátky historie společnosti TATRA spadají do roku 1850, kdy v malé severomoravské vesnici Nesselsdorf (nyní město Kopřivnice) začal Ignác Šustala s výrobou kočárů a bryčků. Postupem času se tu začaly vyrábět nákladní železniční vagony, osobní automobily a od roku 1898 i první nákladní vozidla. Tímto se společnost zařadila mezi první svého druhu na světě, přičemž se specializací nákladních vozidel věnuje plynule bez přerušení dodnes. Název Kopřivnická vozovka získala společnost v roce 1918. Tehdy byl kladen důraz na národní hrdost a v důsledku odstraňování zbytků germanismu se upouštělo od německých názvů, jako byl i Nesselsdorf Wagenbau. O rok později se při testování vozidel ve Vysokých Tatrách poprvé objevuje nápis TATRA, použití kulatého znaku bylo zaznamenáno v dalším roce.

Roku 1923 byl představen vůz T 11, který záhy dosáhl velkého úspěchu. Při konstrukci tohoto vozu byl použit motor chlazený vzduchem a nová koncepce podvozku, které se dnes říká „tatrovácká koncepce“. Na celkové roční produkci 266 vozů se T 11 podílí v následujícím roce počtem 120 ks. [9]

Národní podnik TATRA se sídlem ve městě Kopřivnice byl zřízen vyhláškou ministerstva průmyslu v roce 1946. Roku 1951 došlo k zrušení výroby železničních vozidel a společnost se od té doby specializuje pouze na automobilovou výrobu, o dvacet let později se rozhodlo o zaměření výroby na těžká nákladní vozidla.

Tab. č. 2.1: Výroba a prodej nákladních automobilů TATRA 1992-2008

Jedná se o údaje převzaté ze statistiky Sdružení automobilového průmyslu.

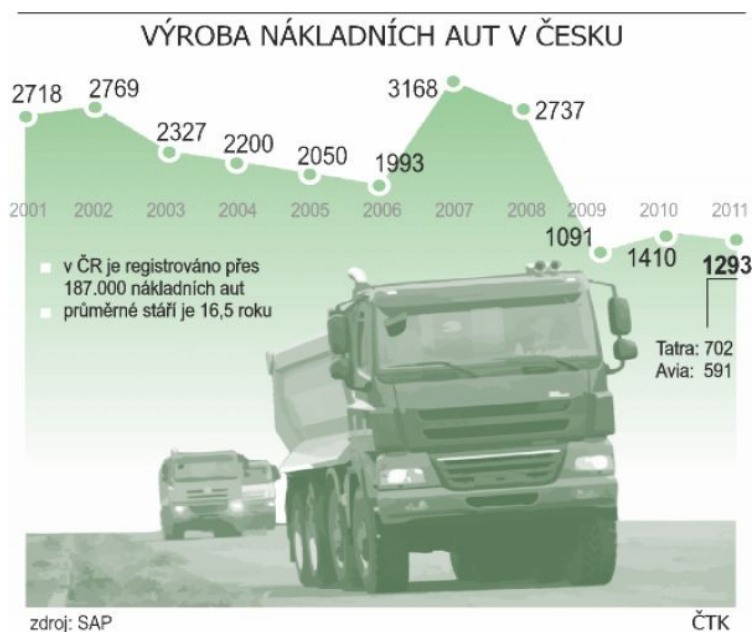
Rok	Počet (Ks)	Prodej v ČR (ks)	Export (ks)
1992	4113	5631*	
1993	2951	289	3780
1994	1358	218	1631
1995	1941	2048*	
1996	1804	1083*	
1997	2592	nezjištěno	nezjištěno
1998	1473	267	1389
1999	1209	171	952
2000	1686	186	1446
2001	1551	207	1397
2002	1761	180	1498
2003	1439	212	1309
2004	1654	297	1404
2005	1497	274	1035
2006	1511	440	1167
2007	2431	386	2067
2008	2252	932	1515

* prodej celkem

zdroj [19 strana 128, upraveno autorem]

Počet vyrobených vozů v roce 2011 je 702 kusů, v roce 2012 již TATRA vyrobila pouze 496 vozů. Během měsíce ledna 2013 bylo vyrobeno 28 kusů vozidel. [46]

Obr. č. 2.1: Výroba nákladních vozů v ČR v letech 2001 až 2011



Zdroj:[21]

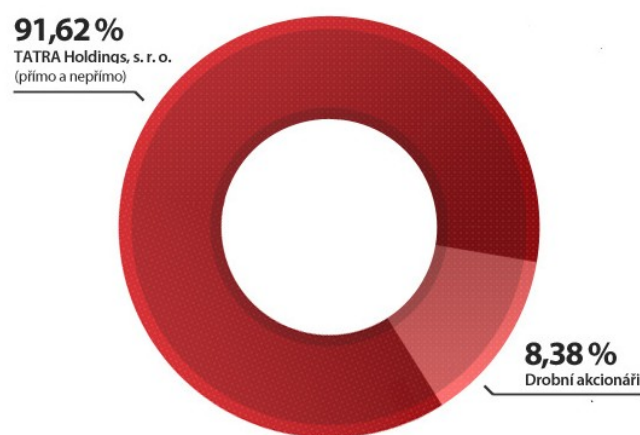
V devadesátých letech o společnost TATRA projevila zájem společnost Mercedes. Nakonec však došlo k privatizaci společnosti. Vlastnictví bylo rozděleno a TATRA se 1. dubna 1992 stala akciovou společností. V roce 1995 vzniklo devět dceřiných společností podniku TATRA.

Novým vlastníkem se v roce 2003 stala americká společnost Terex Corporation, která sdružuje důležité světové firmy působící v oboru stavebnictví, konstrukcí, zpracování materiálů a silničním stavitelství. [19, str. 96] Terex Corporation v roce 2006 prodal svůj 80,51% podíl na základním kapitálu společnosti TATRA Holdings.

Přes 91 % akcií kontroluje přímo či nepřímo firma Tatra Holding (dříve Blue River, ovládají ji čtyři čeští a zahraniční investoři reprezentovaní bývalým členem dozorčí rady a současným předsedou představenstva společnosti, Američanem Ronaldem Adamsem), zbylých 8,4 % akcií připadá na drobné akcionáře.

Obr. č. 2.2: Struktura společnosti TATRA, a.s.

STRUKTURA AKCIONÁŘŮ



Zdroj: [22]

2.2 Profil společnosti

Společnost TATRA má již více než 160letou tradici a řadí se mezi nejstarší automobilky světa. Portfolio výrobků je velice široké.

Stěžejním výrobním programem jsou těžké nákladní vozy, které TATRA dělí dle odvětví:

- **Armáda** – řada těžkých nákladních vozidel určených pro obranný a vojenský segment je především vhodná pro použití v rámci logistického zabezpečení. Jedná se o vozidla, která bez kompromisů plní veškeré vojenské standardy. V typické úpravě vnějším lakem khaki představuje tzv. commercial of-the-shelf produkt – COTS. Jde o vozidla vhodná pro provoz v těžkém terénu.
- **Stavebnictví** – do této kategorie řadíme sklápěče, valníky s rukou a jeřáby. Vozidla jsou k dispozici v konfiguracích pohonu 4x4, 6x6, 8x8, eventuálně 8x6. Vozidla pro stavebnictví nabízejí vynikající průchodnost v terénu, vysokou přepravní rychlost, produktivitu a efektivitu.
- **Těžařství** – nákladní vozy značky TATRA jsou osvědčeným a spolehlivým partnerem v těžebním průmyslu. Vozidla jsou robustní, zároveň však pohodlné s dlouhou životností, plně pohonným podvozkem a výkonnými motory nabízejícími nízkou spotřebu paliva.
- **Lesnictví** – plně pohonná vozidla s možným odpojitelným pohonem kol přední nápravy. Tatra nabízí takové parametry vozů, díky kterým lze zkrátit čas nakládky i vykládky proti jiným zařízením až o 60 %, což znamená zlepšení ekonomiky práce i úsporu provozních nákladů společnosti TATRA, a. s.
- **Ropa a plyn** – vozidla, která nemají problém pohybovat se v tom nejtěžším terénu, ale zároveň jsou přizpůsobena pro smíšený provoz. K dispozici jsou v konfiguracích pohonu 4x4, 6x6, 8x8, 10x10, 12x12, eventuálně 10x8. TATRA dostala povolení vydané Ruskou federální agenturou pro ochranu životního prostředí a technickou bezpečnost, které znamená udělení oficiálních práv pro těžbu v místech, jako jsou povrchové uhelné doly či oblasti těžby železných a neželezných rud v dané oblasti.
- **Komunál** – do této skupiny lze zařadit sklápěče, sypače s radlicí nebo jeřáby. Vozidla jsou určena pro zimní údržbu a letní opravy dopravních komunikací. Univerzální či specializované komunální nástavby se dvěma, třemi či čtyřmi nápravami a s odpojitelným či přiřaditelným pohonem přední nápravy.

- **Hasiči** – TATRA vyrábí hasičská a záchranná vozidla přestavbou jednotlivých modelů civilní řady TERRN°1 a speciální standardizované řady T 815-7. Součásti hnacího traktu vozidel jsou chráněny vůči agresivnímu prostředí.

K významným obchodním teritoriím společnosti TATRA lze řadit Rusko (podle automobilky bylo dovezeno do bývalého Sovětského svazu 1945–2006 celkem 89 860 vozů, převážná většina za komunistického režimu [23]), Izrael, Indii, země Arabského poloostrova, USA, Austrálii. Opomíjet nelze domácí trh v čele s Armádou České republiky. Společnost má rozsáhlý distribuční systém dealerů a servisů.

2.2.1 Dceřiné společnosti

Společnost TATRA má dvě dceřiné společnosti Taforge, a. s., a Tafonco, a. s.

Taforge, a. s. poskytuje služby v kování. Firma je dodavatelem výrobků na světových trzích. Od svého založení je spjata s TATROU. V současné době vyrábí široký sortiment výrobků nejen pro tradiční automobilovou výrobu, ale i pro další oblasti jako je např. strojírenství, výroba zemědělských a stavebních strojů, manipulační techniky a dopravních zařízení. [24]

Tafonco, a. s. je slévárna spolupracující s firmami v oblasti automobilového, stavebního a průmyslu. Tafonco je spojeno s výrobou nákladních i osobních automobilů. V současné době Taforge, a. s., prodává odlitky ze šedé a tvárné litiny, oceli a slitin hliníku firmám z automobilového, stavebního a strojírenského průmyslu, včetně dodávek pro zemědělskou techniku, traktory a vysokozdvizné vozíky. [25]

2.2.2 Spolupráce se společností DAF

V srpnu 2011 TATRA oznámila podpis smluv o spolupráci se společností DAF Trucks. Cílem vzájemné spolupráce je dodávka motorů a kabin vyráběných společností DAF. TATRA se je zavázala používat pro novou řadu vozidel, dále pak vzájemně zúročit možnosti a potenciál dealerských sítí obou těchto společností. Součástí dohody je také úmluva, dle níž DAF získává ve společnosti TATRA 19% akciový podíl.

„Začali jsme s cílem zkonstruovat nové vozidlo TATRA, které by bylo kombinací nejnovějších inovací unikátního podvozku TATRA a nejmodernějších kabin DAF. Tento projekt však vyústil v mnohem rozsáhlejší spolupráci, která dokonale přispívá k rozvoji globální strategie společnosti TATRA a pro dealery společnosti DAF současně představuje významné doplnění výrobního portfolia. Výsledkem je mimořádný vůz, který reaguje na potřeby našich nejnáročnějších zákazníků a který bude distribuován prostřednictvím silnější a rozsáhlejší dealerské sítě společnosti TATRA,“ říká Ronald Adams, předseda představenstva a generální ředitel společnosti TATRA. [26]

Tato vzájemná spolupráce je společností TATRA vnímána jako krok vpřed v oblasti obchodování s civilními vozy. Výhodou je ve využití dealerské sítě po celé Evropě, což by samotné společnosti trvalo řadu let.

2.3 Hlavní činnost společnosti

Hlavním předmětem podnikání společnosti je výzkum, vývoj, výroba, prodej, opravy a servis nákladních automobilů včetně jejich účelových modifikací, speciálních automobilů, sestav, podsestav a součástí nákladních automobilů a jejich účelových modifikací, přívěsů, návěsů, účelových nástaveb a tahačů a jejich dílů, pístových motorů včetně souvisejících obchodně-technických služeb. Kompletní soupis předmětu podnikání je k nahlédnutí v příloze č. 1. [27]

Vozidla značky TATRA představují širokou škálu nákladních automobilů unikátní koncepce, díky které prokazují tato vozidla své vynikající vlastnosti nejen na silnicích, ale hlavně v náročných terénních a klimatických podmínkách. Velká průjezdnost nejtěžším terénem při vysoké nosnosti, jednoduchá údržba a spolehlivost jsou hlavními přednostmi všech vyráběných typů nákladních vozidel TATRA. Jedinečná konstrukce podvozků automobilů TATRA zahrnuje několik chráněných technických řešení a představuje významné know-how společnosti. [52]

2.4 Organizační struktura společnosti

2.4.1 Orgány společnosti

Uvádím orgány společnosti fungující k datu 30. 11. 2012.

Předseda dozorčí rady: William J. Cabaniss

Členové dozorčí rady:
Ravinder Kumar Rishi
William Louis Shroeger
Floris Maria Cyriel S. Vansina
Jiří Krutilek
Jaroslav Nováček

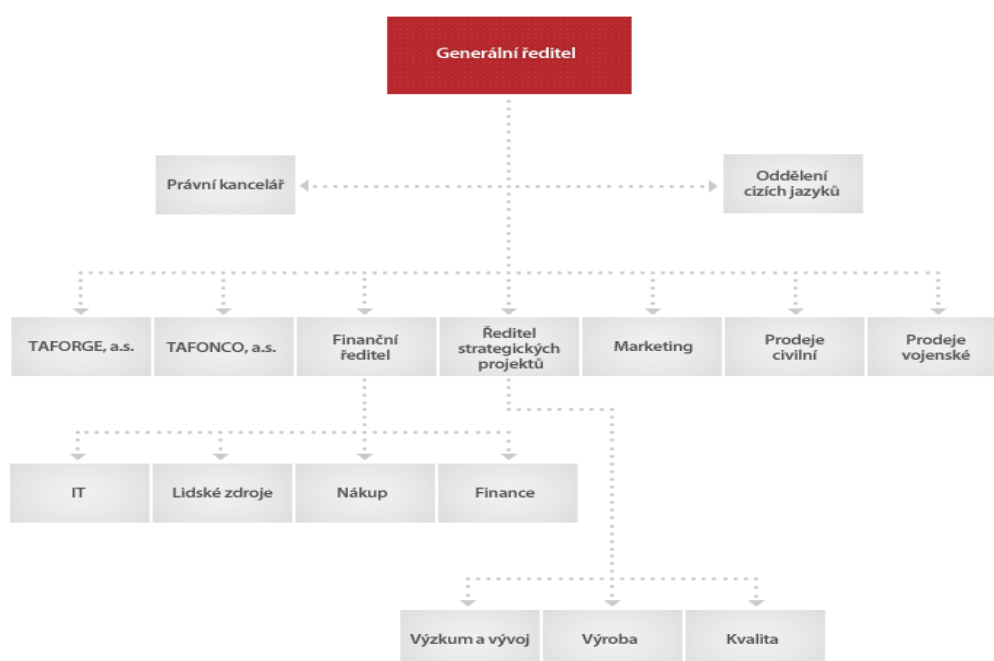
Představenstvo společnosti

Předseda představenstva: Ronald A. Adams

Člen představenstva: Duncan Sellars [28]

2.4.2 Organizační struktura

Obr. č. 2.3: Diagram organizační struktury



Zdroj: [22]

2.5 Tatra v exekuci

Na začátku roku 2013 média informovala veřejnost o tom, že TATRA čelí kvůli dluhům exekuci, která byla nařízena soudem v Novém Jičíně. Server Ekonom uvedl, že dražební jednání se má konat 15. března v sídle exekutorského úřadu Cheb. Exekutor stanovil cenu podniku na zhruba 300 milionů korun. Návrh na exekuci podala společnost Composita Com (výrobce dílů pro autobusy a letecký průmysl). [29]

Tatra se do potíží dostala kvůli vysokému dluhu. *"Společnost Composite Com půjčila Tatře prostředky a nyní má u ní pohledávky ve výši přibližně 650 milionů korun. Cílem exekuce je uspokojit naše pohledávky, ale tak, aby Tatra dál nepřetržitě vyráběla, udržovala si svou hodnotu a plnila své závazky,"* řekl mediální zástupce věřitele Tatry Andrej Čírtek. [29]

Předseda představenstva a generální ředitel společnosti TATRA Ronald Adams uvedl, že kroky podniknuté věřitelem jsou legálním způsobem, jak lze přimět stávající akcionáře, aby se vzdali podílů ve společnosti TATRA. *„Toto se nedotkne pracovních činností, zaměstnanců, zákazníků či dodavatelů společnosti Tatra. Je to záležitost mezi věřiteli a skupinou akcionářů,“* [30] dodal Adams s tím, že TATRA má nyní od zákazníků objednávky na pět měsíců dopředu.

V dražbě byla TATRA získána za 176 milionů korun společností Truck Development. Hodnota podniku byla stanovena na 1,7 miliardy a její závazky činily 1,5 miliardy korun. Ostravská společnost vystupovala v dražbě jako jediný zájemce. Firma Truck Development vznikla účelově kvůli dražbě. [41]

2.6 Produkty společnosti

Výrobní program společnosti je tvořen ze dvou základních obchodních řad:

TERRNo 1 – výrobní řada zahrnuje trambusové podvozky, valníky a sklápěče určené pro civilní sektor. Tato vozidla mají široké uplatnění ve stavebním průmyslu, ale také v oblasti komunálních služeb, lesnictví a pro potřeby záchranného systému hasičských sborů.

Skupina vozidel T163 – tato řada automobilů je vhodná do náročných podmínek velkých staveb, do lomů, štěrkoven i pískoven. Jsou oceňována za svojí průchodnost v terénu a nosnost.

Obr. č. 2.4: Využití vozidel TATRA v lomech



Zdroj: [40]

Další výrobové řady nákladních vozidel jsou zaměřeny na vojenské modifikace.

ARMAX – nabízí vojenské valníky a nosiče speciálních nástaveb s úzkou vazbou na základní civilní řadu TERRNo 1.

Vysokou míru flexibility konstrukce podtrhuje existence řady armádních speciálů s označením **FORCE**, resp. T 815-6. Vozidla řady FORCE jsou určena zejména mimoevropským zákazníkům.

V roce 2007 se k stávajícím řadám ARMAX a FORCE připojila nově vyvinutá řada označená jako T815-7. Speciální vozidla se odlišují od ostatních především novou úzkoprofilovou kabinou, která umožňuje přepravu vozidel v letadlech.

Další modelovou řadou vozidel je Tatra 810. Jedná se o terénní automobil v provedení 6x6 a celkové hmotnosti 13 tun, vyvinutý na základě požadavků Armády ČR. V roce 2009 bylo vozidlo úspěšně homologováno pro civilní provoz a rozšířilo tak nabídku civilních aplikací vozidel TATRA směrem k nižším hmotnostním kategoriím.

2.7 Charakteristika produktu TATRA PHOENIX

TATRA Kopřivnice představila v srpnu 2011 novou modelovou řadu nákladních vozů s názvem TATRA PHOENIX. Inovovaný podvozek má stále označení Tatra, kabina pochází od DAF, převodovka od ZF a motor od PACCAR. To vše v moderním designu.

Tatra Phoenix zachovává tradici pohonu všech kol s možností připojení či odpojení pohonu přední nápravy kdykoliv během jízdy bez nutnosti zastavení. Ve standardní konfiguraci budou k dispozici vozidla 4x4, 6x6, 8x8 a nově také 8x6.

Mezi novinky PHOENIX patří mimo jiné vzduchové odpružení přední nápravy, přední náprava s nosností 9 tun, nový systém řízení, menší poloměr zatáčení, nová přídavná převodovka, jednostupňová nebo dvoustupňová. [31]

Maximální rychlost je omezovačem nastavena na maximálně 85 km za hodinu. K jízdnímu pohodlí přispívá kompletní vzduchové odpružení vozidla PHOENIX, kde jsou zadní nápravy odpruženy pomocí patentovaného řešení Tatra King Frame. Na výběr jsou dvě převodovky – ZF Ecosplit je manuální, 16stupňová nebo ZF AS-Tronic je automatizovaná 16stupňová.

Kabina je trambusová, celokovová, sklopná s dvěma či třemi sedadly. V základním provedení denní (krátká), na přání spací s jedním nebo dvěma lůžky. Součástí základní výbavy jsou elektricky ovládaná boční okna, elektricky ovládaná a vyhřívaná zrcátka, centrální zamykání s dálkovým ovládáním, volant je nastavitelný ve dvou osách. Na přání TATRA nabízí možnost výbavu rozšířit například o automatickou klimatizaci, nezávislé topení nebo vzduchem odpružené sedadlo spolujezdce. [32]

2.7.1 Komplexní produkt

Na obchodních a průmyslových trzích se setkáváme s tzv. customizací neboli přizpůsobením nabídky produktu konkrétním požadavkům zákazníka. Nabízený produkt rovněž mívá na obchodních a průmyslových trzích daleko častěji komplexnější charakter – fyzické výrobky bývají častěji doplňovány o související služby pro zákazníky, například dodatečný zákaznický servis, logistické služby, zaškolení obsluhy a další poradenství.

Z hlediska moderního pojetí vztahového marketingu je důležitá individualizace nabídky pro potřeby každého zákazníka a individualizace komunikace mezi firmou a zákazníkem.

2.7.2 Přidaná hodnota vozidel

Vyšší **produktivita** je přisuzována unikátnímu konstrukčnímu řešení bez žebřinového rámu mezi podvozkem a nástavbou, díky kterému mají vozidla nižší provozní hmotnost. Tato vlastnost vozidel umožňuje zvýšení užité hmotnosti a možnost větší zátěže. [47]

Kombinací pohonu všech kol, nezávisle odpružených polonáprav a aplikací vzduchového pérování TATRA slibuje zvýšený **komfort jízdy**. Vibrace jsou omezeny a důraz je kladen na stabilní pozici řidiče za volantem i při vyšších bočních náklonech. [47]

Nová TATRA je poháněna výkonnými a zároveň úspornými motory, které poskytují nízkou spotřebu paliva. K této nízké spotřebě přispívá i automatizovaná převodovka. **Efektivita** vozidel je dána tuhostí rámu, s patentovanou páteřovou rourou znamená minimální namáhání nástaveb, tím dochází k prodloužení životnosti a snížení nákladů spojených se servisem a údržbou. [47]

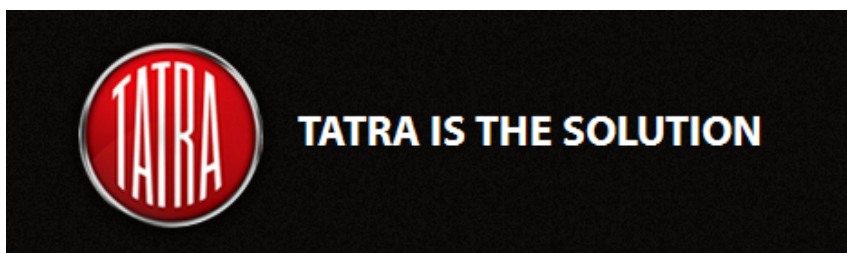
Značka TATRA jako symbol

Silný symbol dokáže dodat identitě značky soudržnost a strukturu a usnadnit tak její rozpoznání. Přítomnost symbolu může být při budování značky klíčovou ingrediencí, stejně tak jako jeho absence může být závažným handicapem. Vizualně ztvárněné symboly mohou být dobře zapamatovatelné a mít značnou sílu při vnímání zákazníkem. [1, str. 72]

Ochranná známka TATRA tvoří významnou součást průmyslového vlastnictví. Současné kruhové logo bylo zapsáno před více než 70 lety. Znamku TATRA můžeme zařadit k slovně-obrazové ochranné známce s rovnocenným prvkem slovním a obrazovým. Znamý text Tatra v červeném kruhu.

Pokud hledá potenciální zákazník odpověď na otázku, proč si vybrat vozidlo značky TATRA, odpověď se mu dostane již při pohledu na značku a slogan společnosti, který říká „*Tatra je řešení*“.

Obr.č. 2.5: Logo společnosti TATRA



Zdroj: [40]

2.8 PEST analýza

Tato analýza je nástrojem strategického řízení, hodnotí výlučně vnější a především makroekonomické podmínky podniku. PEST analýza se skládá z analýz jednotlivých prostředí: politického, ekonomického, sociálního a technologického. PEST analýza se provádí obvykle tehdy, pokud firma stojí před důležitým rozhodnutím dlouhodobého charakteru. Typickým příkladem je vstup na nový trh, vybudování nové továrny či pobočky nebo také představení nového významného nebo nového produktu. [33]

Politické prostředí zahrnuje mezinárodní obchodní restrikce, kvóty, zákazy vývozu, postoje vlády a státu k obchodní politice. Tato klasifikace poskytuje dobrou výchozí pozici pro porozumění prostředí, ve kterém se firma nachází. [14], str. 14-15]

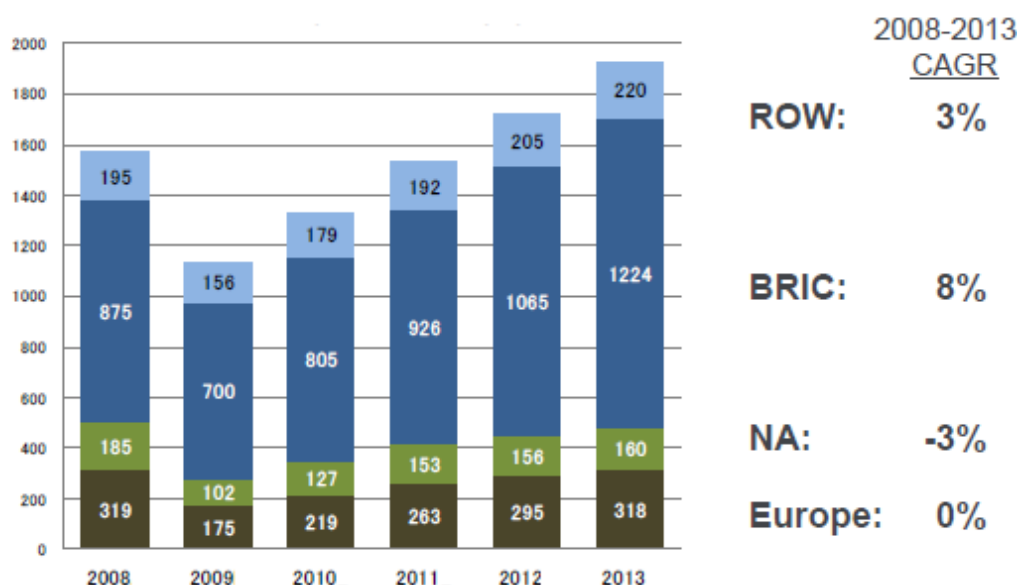
- Pro vstupy na zahraniční trhy se v tomto odvětví osvědčuje využití dealerských a servisních sítí. Tito distributoři lépe znají zahraniční trh, na kterém působí a dokáží se tak přizpůsobit situaci v dané zemi. Výhodou je znalost zákonů, nařízení, směrnic a jiných právních norem související s výrobou, nákupem a prodejem nákladních vozidel.
- Regionální právní předpisy o spotřebě paliva a emisích nebo např. ISO 14001, tedy mezinárodní norma o ochraně životního prostředí. Plnění norem EURO I. – V. a ISO norem. ISO 9001:2009 a ČOS 051622 (AQAP 2110 Úřadu pro obrannou standardizaci, katalogizaci a státní ověřování jakosti, EN ISO 14000 a OHSAS 18001).

- Při ohledu k předpisům a člům by společnost jejíž sídlo je v členské zemi Evropské unie, měla pomýšlet na výhody, které z tohoto členství plynou. Jsou to otevřené trhy, kde se minimalizují rozdíly v obchodě, což je možné využít.

Ekonomické prostředí – stav ekonomiky působí na ochotu zákazníků kupovat zboží a služby v souvislosti s jejich příjmy (což ovlivňuje odvozenou poptávku na průmyslových trzích) a zisk firem. [14, str. 13]

- Trh s těžkými nákladními vozidly by zasazen hospodářskou krizí. Důsledky se projevily v roce 2009 až 2011. V roce 2009 byl zaznamenán dramatický pokles tržeb v tomto odvětví, v některých segmentech víc než o 50 %. V roce 2012 byl očekáván růst v rozmezí 2–15 %.
- Výroba aut v ČR klesla roku 2012 o 1,7 % na 1,174 mil. kusů. Tato data jsou však platná jak pro nákladní tak osobní automobily.
- Největší poptávka je očekávána po typech vozidel, které jsou určeny pro těžbu ropy a zemního plynu a také v oblasti stavebnictví.
- Celkově na trhu těžkých vozidel se očekává geografický přesun ze Severní Ameriky, Evropy do zemí BRIC (Brazílie, Rusko, Indie a Čína).
- V minulosti TATRA prodávala především v oboru lesnictví na českém a slovenském trhu. Od roku 2001 bylo prodáno specifických vozidel pro lesnictví v ČR 147 kusů, pro Slovensko 72 kusů a pro Rusko 4 kusy.

Obr. č. 2.6: Jednotková prodejní projekce celosvětového trhu nákladních vozidel



NA – North America / Severní Amerika

ROW – Rest of world / zbytek světa

BRIC – Basil, Russia, India, China / Brazílie, Rusko, Indie a Čína

CAGR – Compounded annual growth rate / složené roční tempo růstu

Zdroj: [54]

Sociální prostředí – tak jako na spotřebním trhu, tak i na průmyslovém trhu hrají kulturní aspekty společnosti, ve které podnik působí, velkou roli, rozhoduje to, jak zákazníci nakupují, jak reagují na marketingové stimuly. Kultura zahrnuje symboly, které odrážejí hodnoty a normy dané společností. Sociální trendy v kultuře určují zájmy obyvatel a také to, co je ve společnosti akceptovatelné, a co nikoliv. [14, str. 14]

- Firmy investují do marketingové propagace. Propaguje se především firma jako celek, její filozofie a cíle, ale také konkrétní produkty, ať již nové či stávající portfolio. Jedna z marketingových tezí říká, že pro marketing je určující to, jak je produkt vnímán, nikoliv to, jaký je. Na trhu se může úspěšně prosadit pouze takový produkt, který osloví zákazníky, tedy takový produkt, který bude schopen reagovat na očekávání, že uspokojí přání a požadavky potenciálního zákazníka.

- Tatra je vnímána v ČR jako tradiční firma s dlouhou historií. Toto mohou domácí firmy při výběru vozidla vidět jako výhodu.
- Respektování kulturních a jazykových bariér.
- Porozumění potřebám zákazníků, určení nákupních kritérií. Znalost odvětví v každém segmentu (služby, těžba, stavebnictví atd.)

Technologické prostředí – na průmyslových trzích je nutné sledovat vývoj technologických změn. Ty mohou výrazným způsobem měnit situaci na trzích, například změny konkurenčních výrobků, lepší uspokojení zákazníků aj. [14, str. 14]

- Účastníci trhu nákladních vozidel se přizpůsobují zvyšujících se spotřebě pohonných hmot. Důraz je kladen na snížení emisí a zvýšení bezpečnosti při práci. Předmětem zájmu je také snížení hlučnosti. Tato opatření si vyžadují investice do vývoje a výzkumu. Na druhé straně je záměrem firem snižování nákladů.
- Je zaznamenána zvyšující se poptávka po produktech vyrobených na míru a doprovodných službách souvisejících s produktem.
- Podle plánu by mělo v roce 2012 opustit společnost TATRA okolo 1200 nákladních automobilů nové modelové řady Phoenix.

2.9 SWOT analýza

Tato metoda slouží k zhodnocení interních i externích vlivů a podmínek, které mohou působit na fungování i strategii společnosti. Analýza se soustředí na určení silných a slabých stránek podniku (vnitřní analýza), jaké má společnost příležitosti či jaké hrozby mohou přijít z vnějšího prostředí (vnější analýza).

Takto koncipovaná analýza je označována jako SWOT podle počátečních písmen anglického označení Strengths – Weaknesses – Opportunities – Threats. Příležitosti i hrozby jsou pojímány ve vztahu k firmou oslovenému trhu, ne interně ve firmě. [6, str. 30]

Sledovat lze důležitost jednotlivých faktorů a váhy, neboli to, jaká je pravděpodobnost, že se daný faktor uskuteční v rámci kategorie. Důležitost je hodnocena na škále od 1 do 5, kde 1 představuje nízkou důležitost, malý vliv. Naopak 5 nejvyšší stupeň důležitosti, tedy silný vliv. Váha je klasifikována od 0 do 1, kde vyšší číslo označuje podstatné faktory v rámci kategorie.

Na základě takto vypracované matice lze získat výhody ze silných stránek a eliminovat slabé stránky, maximálně využít příležitosti a identifikovat a sledovat hrozby.

Mezi silnými stránkami dominuje technická a technologická vyspělost, kterou si TATRA vysloužila díky unikátní koncepci podvozku. Principem je použití centrální nosné roury a náprav se zavěšenými polonápravami sešroubovanými v jeden celek. [34]

Dalšími důležitými faktory je možnost výroby dle požadavků zákazníka a také fungující dealerská a servisní síť. TATRA má dealery na všech kontinentech kromě Antarktidy.

Tab. č. 2.2: SWOT analýza – silné stránky

SILNÉ STRÁNKY	DŮLEŽITOST	VÁHA
Kvalifikovaní zaměstnanci společnosti	2	0,05
Fungující dealerská a servisní síť v ČR	3	0,35
Marketingové aktivity	2	0,1
Rozsáhlé poradenství a doprovodné služby	1	0,05
V ČR prakticky není konkurenční výrobce	1	0,1
Technologická a technická vyspělost	5	0,2
Výroba na zakázku dle přání zákazníka	4	0,15

Vozidla značky TATRA nejsou konkurenční v cenové oblasti. Lze to však chápat jako jasný vzkaz zákazníkům, že za vyšší cenu dostanou vyšší kvalitu a tradiční výrobek, který je známý svojí odolností a schopností pracovat i v nejtěžších podmínkách, kde jsou již konkurenční vozidla mimo provoz.

Finanční situace se na přelomu roku 2008 a 2009 zhoršila, v důsledku toho bylo v tomto období propuštěno několik stovek zaměstnanců, došlo ke snížení odměn managementu firmy a byla omezena výroba vozidel „na sklad“. Ve srovnání s rokem 2009, kdy společnost zaměstnávala přibližně 3 000 lidí, došlo v roce 2010 ke snížení počtu zaměstnanců na 2400. V rámci úsporných opatření pracovali zaměstnanci v prvním čtvrtletí roku 2010 ve zkráceném týdenním režimu, konkrétně na 80 %, což představovalo 20% úspory v oblasti mzdových nákladů.

Tržby společnosti TATRA, dosažené zejména prodejem nákladních vozů, náhradních dílů a služeb, dosáhly v roce 2010 částky 2,575 miliardy korun. [54, str. 9]

Společnost TATRA je předmětem dražby (15.3.2013). Exekutor stanovil cenu podniku na zhruba 300 milionů korun. Dražební jistota činí 100 milionů a nejnižšího podání zhruba

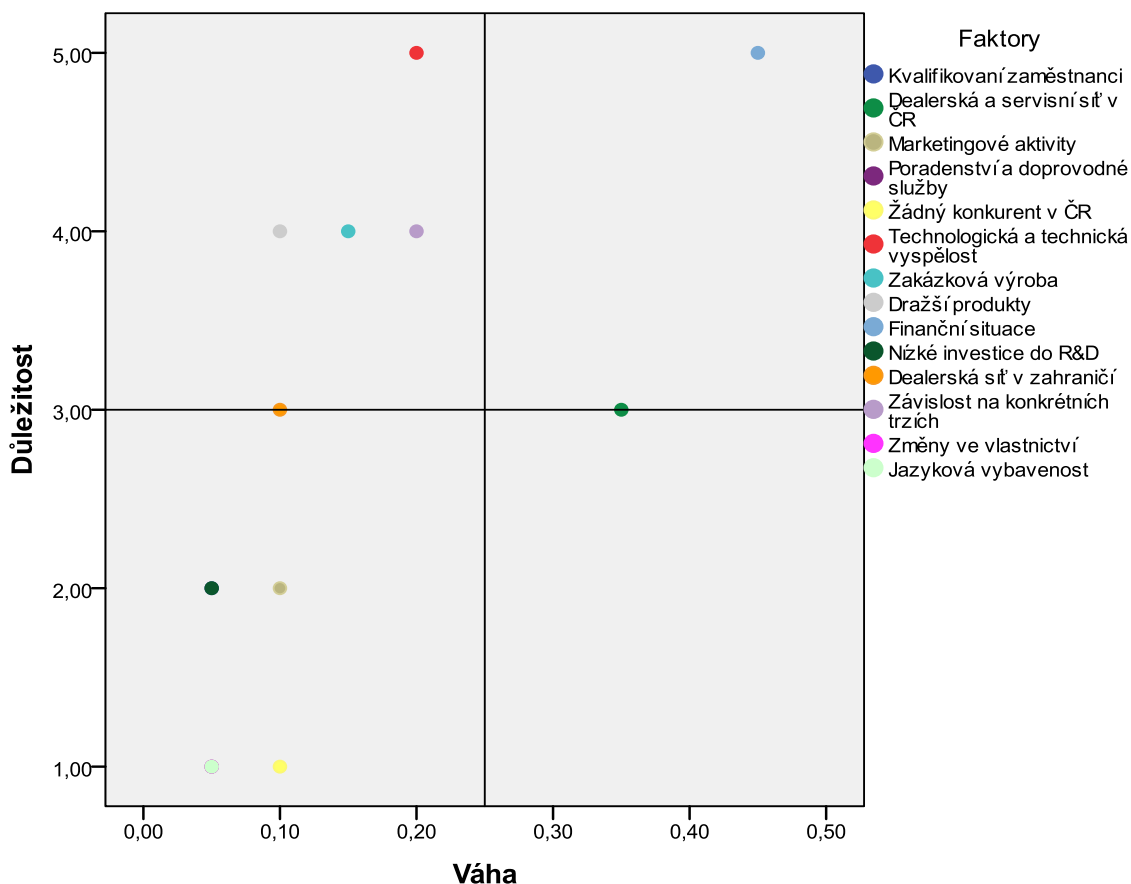
200,2 milionu Kč. V roce 2010 snížila Tatra ztrátu o 555 milionů na 158 milionů korun. Celá skupina Tatra snížila svou ztrátu meziročně o 470 milionů na 119 milionů korun. Údaje za rok 2011 ani 2012 doposud nebyly zveřejněny. Hodnota podniku byla ke dni dražby stanovena na 1,7 miliardy korun.

Tab. č. 2.3: SWOT analýza – slabé stránky

SLABÉ STRÁNKY	DŮLEŽITOST	VÁHA
Produkty dražší ve srovnání s konkurencí	-5	0,2
Finanční situace	-4	0,2
Nízké investice do výzkumu a inovací	-2	0,05
Nedostačující dealerská síť v zahraničí	-3	0,2
Nadměrná závislost na několika trzích	-4	0,25
Změny ve vlastnictví společnosti	-1	0,05
Jazyková vybavenost, prezentace v cizím jazyce	-1	0,05

Porovnání silných a slabých stránek přibližuje následný bodový graf vypracovaný v programu SPSS. Na ose „Y“ je vyobrazena důležitost faktorů, na ose „X“ je zachycena váha v kategorii. Faktory Změny ve vlastnictví společnosti a Jazyková vybavenost, Prezentace v cizím jazyce se překrývají. K překrytí bodů došlo také u faktorů Nízké investice do výzkumu a inovací a Kvalifikovaní zaměstnanci společnosti.

Obr. č. 2.7: Vyobrazení pozice faktorů silných a slabých stránek



Významnou příležitostí je získání státních zakázek na dodávku vozidel, především pak armádní zakázky. Pro transparentnost a přehled zveřejňuje společnost Tatra seznam aktuálních veřejných zakázek na svých oficiálních webových stránkách (viz Příloha č. 4).

V novém vozidle Phoenix vidí TATRA příležitost pro vstup na nové trhy. Jako velmi perspektivní se jeví jihovýchodní Asie, Brazílie, Kanada, Austrálie či Indie.

Zakázku na dodání 200 vozů do Ruska a 20 vozů do Spojených arabských emirátů získala kopřivnická automobilka v roce 2010. V roce 2012 byl dohodnut kontrakt se Saúdskou Arábií. Tatra se zřejmě bude podílet i na dodávce 104 vozů pro indickou armádu. [35] Indická armáda má podle listu Economic Times v úmyslu postavit raketometry na nových vozidlech TATRA. [50]

Tab. č. 2.4: SWOT analýza – příležitosti

PŘÍLEŽITOSTI	DŮLEŽITOST	VÁHA
Účast na výstavách a veletrzích	2	0,1
Vstup na nové trhy	4	0,2
Spolupráce s dalšími dealery a distributory	3	0,15
Prezentace na internetu	1	0,1
Úspěšné uzavření zakázky s Indií a Kanadou	4	0,2
Účast v soutěžích	1	0,05
Státní zakázky	5	0,2

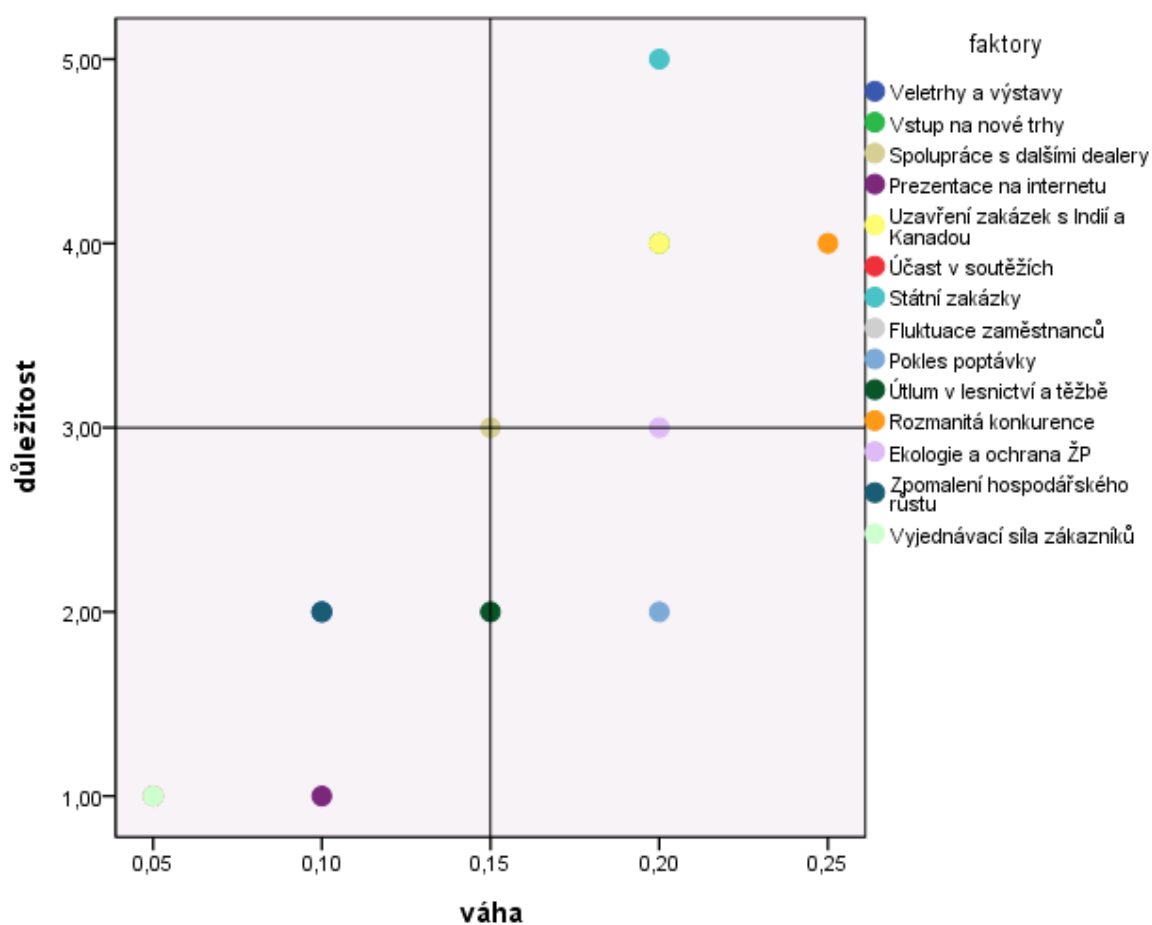
Výrazným faktorem v rámci ohrožení společnosti je silná konkurence na trhu těžkých nákladních vozidel. Konkurenci je třeba sledovat a zjišťovat její sílu, poznávat produkty, jaké jsou cíle konkurenčních společností, strategie, silné i slabé stránky. Úspěch je zaručen pouze tehdy, pokud společnost TATRA bude uspokojovat přání a potřeby potenciálních zákazníků lépe než konkurence. Mezi hlavní konkurenty se řadí Volvo, MAN, Kamaz, Mercedes Benz, Renault Trucks, Scania aj.

Tab. č. 2.5: SWOT analýza - ohrožení

OHROŽENÍ	DŮLEŽITOST	VÁHA
Fluktuace zaměstnanců	-1	0,05
Pokles poptávky po vozidlech	-2	0,2
Útlum v oblasti těžby, lesnictví aj.	-2	0,15
Rozmanitá konkurence v odvětví	-4	0,25
Legislativa v rámci ekologie a ochrany ŽP	-3	0,2
Zpomalení hospodářského růstu	-2	0,1
Vyjednávací síla zákazníků	-1	0,05

Následný graf opět zobrazuje postavení faktorů příležitostí o ohrožení. Došlo k překrytí bodů Fluktuace zaměstnanců a Vyjednávací síla zákazníků a také překrytí faktoru Vstup na nové trhy s faktorem Úspěšné uzavření zakázky s Indií a Kanadou.

Obr. č. 2.8: Vyobrazení pozice faktorů příležitostí a ohrožení



3 TEORETICKÁ VÝCHODISKA MĚŘENÍ SPOKOJENOSTI ZÁKAZNÍKŮ

Business to business trhy jsou charakteristické tím, že zákazníkem je další podnik. Označení typu B-2-B se objevuje v době rozmachu marketingu, kdy se ukazuje, že pro každé prostředí je třeba využívat odlišné přístupy k zákazníkům.

B-2-B trh je založen na obchodování, aukcích, webových stránkách a dalších možnostech oslovení podniků jako zákazníků. [20, str. 17]

V čem jsou hlavní odlišnosti firemních - B2B zákazníků? [36]

- Zákazníci B-2-B nakupují proto, aby mohli sami dále něco vytvářet či nabízet a prodávat se ziskem. Rozhodují se tak, aby vydělali. Zákazníci B2C nakupují pro svoji osobní potřebu, zisk pro ně není hlavním motivem.
- Poptávku v B2B nelze příliš ovlivnit marketingovými akcemi nebo slevami. Poptávka závisí na tom, kolik má B2B zákazník svých zakázek – podle nich se rozhoduje, kolik strojů, materiálu nebo služeb potřebuje.
- Zákazníci B2B se rozhodují více racionálně, strukturovaně a hlavně – rozhodování se účastní více lidí.

U B2B zákazníků je nejdůležitější poznat jejich rozhodovací proces – kdo všechno ho ovlivňuje a co je pro jednotlivé rozhodovatele důležité. Nejúčinnějším marketingovým nástrojem je zde navázání dlouhodobých osobních vztahů.

3.1 Zákazník

Zákazníkem společnosti rozumíme osobu či jinou firmu, která předem domluvenou formou zaplatí za výrobek, tímto nabude vlastnictví a získá určitý užitek.

Pracuje se s termíny spotřebitel nebo firemní zákazník. Spotřebitelem se označuje zákazník, který produkt potřebuje k uspokojení své individuální potřeby, zatímco firemní zákazník buď přímo či nepřímo kupuje produkt k tomu, aby mohl sám lépe vyrábět, obchodovat nebo poskytovat služby. [15, str. 21]

Kevin Lane Keller popisuje v knize Marketing Management základní rozdělení B2B zákazníků na tyto 4 typy: [11]

- zákazníci **orientovaní na cenu** – zajímá je pouze cena,
- zákazníci **orientovaní na řešení** – požadují odborné konzultace, zajímají je celkové náklady i spolehlivost dodavatele,
- zákazníci **zlatého standardu** – požadují tu nejvyšší dostupnou kvalitu a maximálně spolehlivou podporu,
- zákazníci **strategické hodnoty** – chtějí navázat stálé vztahy s jediným dodavatelem.

Nákupní proces v rámci B-2-B trhu je obvykle veden velmi pečlivě, nákupního rozhodnutí se účastní mnoho lidí s různými rolemi a funkcemi. Rozhodování může trvat poměrně dlouhou dobu. [3]

3.1.1 Poznávání zákazníků

Sledování, poznávání a analyzování svých zákazníků se věnuje čím dál víc podniků. Předmětem zájmu je především spokojenost, nákupní chování, potřeby a požadavky. Důvodů, proč se věnovat poznávání svých zákazníků, je celá řada.

Dlouhodobá partnerství mezi firmou a zákazníkem

Dlouhodobá strategická partnerství bývají oboustranně výhodná především v průmyslu a B2B oblasti obecně. Studie dokazují, že na straně prodávající firmy vede dlouhodobé partnerství se zákazníkem ke zvýšení zisku při nižším obratu zákazníka, vyšší spokojenosti zákazníka a efektivnějšímu vynaložení prodejních nákladů. Na straně zákazníka vede dlouhodobé partnerství s firmou ke snížení vývojových i výrobních nákladů, zrychlení a zefektivnění komunikace s dodavatelem. Z hlediska marketingu je přesun od transakčního vnímání ke vztahovému zároveň přesunem od 4P marketingového mixu k dalším aktivitám zaměřeným přímo na jednotlivé osoby dodavatelsko-odběratelského vztahu. Z hlediska komunikace jde o přechod od jednosměrné komunikace od firmy k zákazníkovi k vzájemnému dialogu. [3, str. 21-22]

Pro firmu je nejjednodušší poznávání zákazníka prostřednictvím interních informací. Takovéto informace jsou dostupné z finančních zpráv, účetnictví, obrátů firmy aj. Dalším důležitým zdrojem jsou data, kterými disponují dealeři. Tímto způsobem můžeme zjistit, kteří

zákazníci opakovaně nakupují produkt firmy, o jaké produkty mají zájem, jaké je množství produktů, které nakupují, zda dodržují platební podmínky atd.

Rychlé změny, především ve výrobních technologiích, převaha nabídky nad poptávkou, změny v názorech, požadavcích i chování zákazníků kladou stále větší tlak na inovace. Rostoucí náklady však vyžadují minimalizaci rizika z možnosti obchodního neúspěchu, zejména v situaci, kdy je konkurence čím dál silnější. Na trhu probíhá boj o každého zákazníka, a to je ten důvod, proč je důležité o zákazníkovi vědět co nejvíce a získat možnost zpětné vazby ohledně toho, co se mu líbí, co nelíbí a čím je a není spokojen. [5]

3.1.2 Rozhodování zákazníků

Pro marketing jsou zapotřebí informace o chování zákazníků v určitých situacích a zjištění, proč se tímto způsobem chovají. Jsou zapotřebí informace o budoucím očekávaném chování při různých změnách. Tím si firma vymezuje možnosti, jak zákazníka ovlivnit prostřednictvím aplikace marketingových nástrojů.

V současnosti je velmi silným nástrojem v komunikaci a ovlivnění zákazníků internet. Prostřednictvím firemní prezentace na internetu získávají zájemci celé spektrum informací, které je může ovlivnit v jejích rozhodování. V této oblasti se TATRA zúčastnila se svou webovou firemní prezentací soutěže WebTop100 a umístila se na prvním místě v kategorii AUTO-MOTO. Obhájila tak loňské vítězství ve své kategorii této prestižní soutěže. Se získaným hodnocením 86,5 bodů pak byla druhým nejlépe hodnoceným webem napříč všemi kategoriemi. [37]

3.2 Chování a rozhodování zákazníka

Pro úvahy o chování a rozhodování zákazníka je nutné brát v potaz šíři a rozmanitost jednotlivých oblastí. Pozornost je věnována následujícím třem okruhům:

1. Socioekonomické determinanty – tyto determinanty následně dělíme na makrospolečenské (působení hospodářských, geografických, právních, kulturních a dalších podmínek determinujících rozhodování zákazníka), mezospolečenské (místní, teritoriální odlišnosti vyplývající z různých zvyků a tradic), makrospolečenské (působení individuální či skupinové stránky: životní úroveň, životní cyklus, respektování tradic aj).

2. Marketingová nabídka – nákupní chování a rozhodování zákazníků vychází z pocíťovaných potřeb a ekonomických možností. Ty jsou však ovlivněny také nabídkou. Proto by měla firma při analýze nákupního chování a rozhodování zákazníka zaměřit svoji pozornost na celý marketingový mix v klasické podobě 4P (produkt, cenu, distribuci a propagaci).

3. Bilancování zákazníka – procesy probíhají ve vědomí i podvědomí zákazníků. Týkají se těchto pěti oblastí: závažnost problému (uvědomění si významu potřeby), úroveň znalosti o nabídce (míra informovanosti zákazníka a jeho zkušenost), ekonomická reálnost směny (schopnost dostát požadavkům nabídky), racionální zvážení směny (naplnění očekávání, míra uspokojení). [5, str. 97-100]

Tab. č. 3.1: Determinanty ovlivňující chování a rozhodování zákazníka

Socio-ekonomické determinanty	Bilancování zákazníka	Marketingová nabídka
Makroúroveň Mezoúroveň Mikroúroveň	Závažnost problému Znalost o nabídce Reálnost směny Racionální zvážení Emocionální zvážení	Produkt Cena Distribuce Propagace

Zdroj: [5], upraveno autorem

3.2.1 Analýza rozhodovacího procesu

Americký ekonom a psycholog Katona charakterizoval následující kupní rozhodování, které je doprovázeno:

- vědomým a systematickým získáváním informací o produktu,
- opakovaným porovnáváním s konkurenčními produkty,

- aktivitou v přípravném chování – například volba alternativních rozpočtových možností. [2, str. 79]

Kupní predispozice, které se vyvíjí v závislosti na působení výše uvedených vlivů, vytvářejí rámec pro kupní rozhodování v konkrétní situaci. Toto probíhá v určité návaznosti aktivit, která se označuje jako kupní rozhodovací proces.

3.2.2 Kupní rozhodovací proces

[2, str. 79 - 92]

Obecně se postihuje několik na sebe navazujících fází kupního rozhodovacího procesu:

1. Fáze poznávání problému

- Jde o uvědomění si rozdílu mezi očekávaným a požadovaným stavem. Možností, které jsou spojeny s uspokojením dané potřeby, jsou různé: novinky na trhu, nové aktivity, výsledek přemýšlení a učení. Uvědomění může rovněž plynout ze změny podmínek například zlepšení finanční situace, získání nové zakázky, změna tržní situace. Tato motivace nemusí být zdrojem pouze reálných faktorů, může být i zprostředkovaná – inspirace z médií, výstav a veletrhů, od konkurence. Pro marketingové oddělení je znalost této motivace výhodou, marketéři tak mohou přizpůsobit prezentaci výrobku a komunikaci směrem k vyřešení stávající situace.

2. Fáze hledání informací

- Rozpoznání problému vede potenciální zákazníky ke hledání relevantních informací. Čím je produkt finančně náročnější, tím více času a intenzity je věnováno této fázi. Informace, které jsou podstatné pro kupní rozhodování, lze zapojit několik oblastí zdrojů. U specializovaných výrobků využívají zákazníci pro získání informací zdroje komerční (například reklamní informace, inzeráty, prospekty, brožury, katalogy, komunikaci s prodejci, poradci, dealery, webové prezentace firem, odborné časopisy, specializované výstavy atd.) Další oblastí jsou nekomerční zdroje referenčního okolí, ty snižují vnímané riziko. Nekomerční informace jsou pilířem pro zpětné ověřování a hodnocení. Hledání informací podléhá vlivům podmiňujícím rozsah hledání. Zákazník je ovlivněn předchozími zkušenostmi, vnímaným rizikem, tržním prostředím, charakteristikami produktu a mnoha jinými faktory.

3. Fáze vyhodnocování

- Zákazníci vyhodnocují zjištěná fakta, pozitiva i negativa. Jednotlivé parametry však mají rozdílnou váhu, hodnocení tedy probíhá na základě tzv. váženého bodování.

4. Fáze rozhodnutí ke koupi

- Přestože potenciální zákazník prošel všemi předchozími fázemi kupního procesu, neznamená to, že přistoupí k rozhodnutí o koupi produktu. Zhodnocením alternativ se dospívá ke kupnímu záměru, který bezprostředně předchází vlastnímu nákupu nebo odmítnutí. V této fázi si zákazník připomíná veškerá rizika spojená s koupí – finanční riziko, společenské riziko, zodpovědnost ke společnosti, obchodní riziko... Rolí pracovníků marketingového oddělení je poskytnutí zákazníkovi v této fázi rozhodování dostatek relevantních argumentů a minimalizovat tak vnímané riziko. K tomu poslouží možnost detailnějšího seznámení s produktem, možnost zapůjčení a vyzkoušení apod. Optimálním vyústěním je nákupní rozhodnutí a uzavření nákupní transakce.

5. Zkušenost po koupi

- V této fázi dochází k porovnání očekávaného a skutečného efektu zákazníkem. Její hlavní polohou je spokojenost zákazníků vyplývající z tohoto porovnání. Cílem marketérů jsou spokojení zákazníci, kteří budou nákup opakovat a budou značce či produktu věrni. Věrní zákazníci jsou většinou základem úspěšného postavení firmy. Znamenají také podstatně nižší marketingové náklady než noví zákazníci.
- Faktory posilující spokojenost – marketingová zkušenost ukazuje, že spokojenost roste díky následujícím faktorům:
 - výrobek, který požadovaným způsobem řeší problém,
 - odpovídající komunikace o rysech výrobku,
 - odpovídající informace,
 - kvalitní servis,
 - ponákupní služby,
 - marketing založený na vztazích.
- Faktory posilující nespokojenost – naopak nespokojenost s výrobkem je spojena s níže uvedenými faktory:

- existuje malá možnost odvolání koupě,
- nedostatek informací o produktu,
- zákazník se musí rozhodovat mezi více rovnocennými alternativními produkty,
- výrobek není možné vyzkoušet předem.

6. Fáze zamítnutí – odkládání produktů

- Většina produktů má omezenou životnost a postupem času dojde k jejich odložení a výměně za nové. Výrobek může být částečně odložen, přenechán, vyměněn, prodán, vyhozen. Úkolem pro marketéry je do komunikace zahrnout i ekologické trendy a tyto trendy využít jako konkurenční výhodu.

Obr. č. 3.1: Kupní rozhodovací proces



Zdroj: [38]

Kupní situace na B2B trhu

Při obchodování na průmyslových trzích je klíčové dělení obchodních případů na základě stupně obeznámenosti nakupujícího s produktem.

- Prvotní nákup:
 - dosud nenakupovaný produkt,
 - neznámá situace,
 - naléhavá potřeba velkého množství informací,

- některé fáze rozhodování se mohou opakovat.
- Alternativní modifikovaný nákup:
 - změna, vyplývající z nespokojenosti se stávajícím dodavatelem,
 - potřeba informací o alternativách, konkurenčních dodavatelích, substitutech,
 - omezený počet fází.
- Rutinní nákup:
 - známá a bezproblémová situace,
 - existující spokojenost se stávajícím dodavatelem. [39]

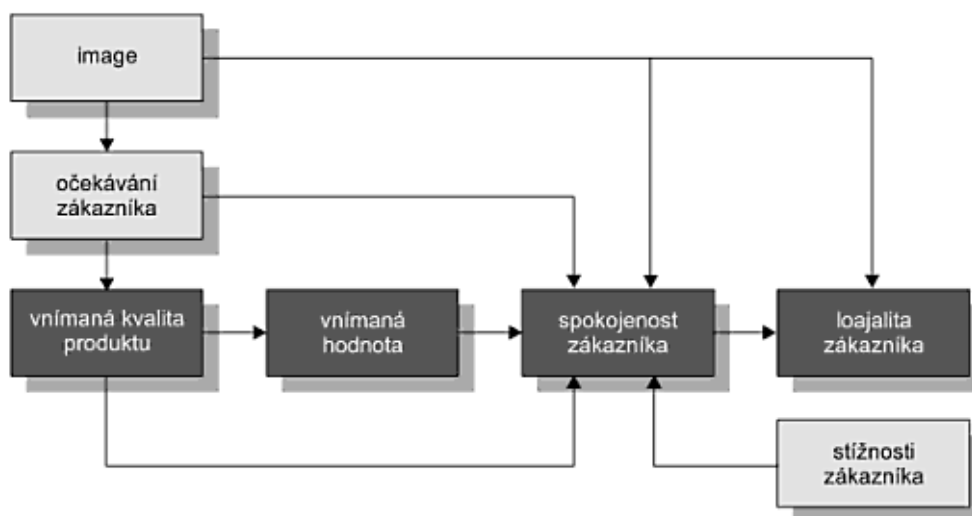
Spokojenost zákazníků

„Spokojenost se dá definovat jako subjektivní pocit člověka o naplnění jeho potřeb a přání. Ta jsou podmíněna jak zkušenostmi a očekáváním, tak osobností a prostředím.“ [12, str. 190]

Spokojenost je souhrn zákazníkem vnímaných pocitů, které jsou vyvolány rozdílem mezi požadavky a realitou. V závislosti na rozdílech mezi očekáváním a skutečností lze definovat míru spokojenosti takto:

- potěšení zákazníka – skutečnost převyšuje očekávání a představy;
- naprostá spokojenost zákazníka – je situace, kdy je dosaženo shody mezi očekáváním a realitou, veškeré požadavky zákazníka byly nákupem a používáním produktu splněny;
- limitovaná spokojenost zákazníka – skutečnost není totožná s očekáváním a původními představami, v omezené míře může být zákazník spokojen, ale tato spokojenost nedosahuje takové míry jako v předešlých dvou případech.

Obr. č. 3.2: Model spokojenosti zákazníka



Zdroj: [4]

Měření spokojenosti

Měření spokojenosti zákazníka vychází z celkového měření spokojenosti, jež může být ovlivněna dílčími faktory spokojenosti. Takovéto měření je silně ovlivněno podmínkami, ve kterých se výzkum realizuje. Firma tímto způsobem získává zpětnou vazbu a zjišťuje tak, jaká jsou očekávání, potřeby, přání zákazníků a také to, jakým způsobem jsou tato očekávání firmou naplňována.

Informace, které může společnost díky měření spokojenosti svých zákazníků získat, poslouží vedení firmy ke sledování a poznání i ekonomických ukazatelů výkonnosti. Jde o vytvoření měřítek pro porovnání s jinými firmami pomocí indexů spokojenosti zákazníků, vytvářejí se nástroje pro určování budoucích trendů.

Metody měření spokojenosti [47]

Diferenční analýza

V rámci průzkumu se počítají rozdíly mezi skórem důležitosti a spokojenosti. Bodové hodnocení důležitosti je určeno na škále, kde 1 znamená zcela nedůležité a číslo 7 naopak znamená velmi důležité. Vlastnosti, u kterých je největší rozdíl, je potřeba zlepšit. Aby bylo dosaženo co nejvyšší účinnosti této metody, měly by být jednotlivé vlastnosti seřazeny podle důležitosti. Například vlastnost s hodnocením důležitosti 6.2, hodnocením

spokojenosti 5.0 a rozdílem 1.2 by měla získat vyšší prioritu než vlastnost se stejným rozdílem, ale s hodnocením důležitosti 4.5 a hodnocením spokojenosti 3.3.

Model důležitost – spokojenost

Podobně jako diferenční analýza využívá model D–S kvadrantovou mapu k označení oblastí, které vyžadují zlepšení srovnáním úrovní spokojenosti a důležitosti u různých měřených vlastností. Poukazuje na význam znalosti vlastností, které pokládají zákazníci za velice důležité, vedle těch, v nichž organizace dosahuje špatných výsledků. Model se zabývá vztahem mezi důležitostí a spokojeností. Priority se určují pomocí grafického znázornění, kdy nejvyšší prioritu získávají položky s vysokou důležitostí a nízkou spokojeností.

Multiplikativní přístup

Multiplikativní metoda je založena na výpočtu nespokojenosti pomocí rozdílu mezi maximálním možným hodnocením spokojenosti a zákaznickým vnímáním výkonnosti firmy. Skóre nespokojenosti se pak váží podle skóre důležitosti.

Pouze spokojenost

Tato metoda je průzkumová metoda měřící spokojenosti zákazníka. Od respondentů žádá, aby vyznačili, jak dobře si organizace vede v řadě vlastností, na sedmibodové nebo pětibodové škále, na níž 1 odpovídá naprosté nespokojenosti a 7/5 odpovídá naprosté spokojenosti. Průměrná skóre u každé vlastnosti se sečtou, přičemž položky s nejnižším hodnocením spokojenosti se pokládají za ty, které je třeba zlepšit.

Význam měření spokojenosti

Jak je známo, udržení si stávajících zákazníků je pro firmu mnohem levnější, než jsou náklady spojené se získáním nového zákazníka.

Je mnoho dalších důvodů, proč je třeba věnovat pozornost spokojenosti zákazníků. [17]

- Spokojený zákazník je ochoten zaplatit vyšší cenu.
- Věrný zákazník dopomůže firmě lépe překonat neočekávané problémy, jakou jsou například mediální kauzy, stávky aj. Spokojený zákazník bude v této situaci stát za firmou a chovat se loajálně.
- Spokojený zákazník je nositelem pozitivních referencí a předává své zkušenosti dalším lidem či firmám.

- Spokojený zákazník je ochoten nakoupit od společnosti i další produkty či využít servisních a dodatečných služeb.
- Spokojený zákazník vyvolává u zaměstnanců firmy pocit uspokojení a hrdosti za svou odvedenou práci.

Ovšem i nespokojený zákazník má velkou moc. Tito zákazníci snáze firmu opouštějí a hledají nabídku u konkurentů. Takovýto zákazník si svojí nespokojenost nenechává pro sebe a šíří negativní reklamu, což může firmu poškodit. Pokud se problém vyřeší v co nejkratším časovém intervalu, může zůstat zákazník dále nakloněn firmě a i přes svoji nespokojenost bude v obchodním vztahu pokračovat. [17]

4 METODIKA SHROMAŽDOVÁNÍ DAT

Před začátkem prací souvisejících s marketingovým výzkum je dobré uvědomit si typické vlastnosti a specifika B2B trhu:

- větší obrat ve srovnání se spotřebitelským trhem,
- menší počet zákazníků, většinou vyžadujících individuální přístup,
- výrobky přizpůsobené potřebám zákazníků,
- typické jsou transakce s vysokou cenou,
- zákazníci jsou zároveň vzájemnými konkurenty,
- složitý a dlouhodobý prodejní proces,
- kupujícím je organizace. [6, str. 15]

Marketingový výzkum představuje projev aktivního zájmu o zákazníky. Prostřednictvím výzkumu se firma snaží vyjít svým zákazníkům vstříc, oslovuje je, dává jim příležitost, aby vyjádřili své potřeby, přání, hodnocení a názory. [5]

4.1 Přípravná fáze marketingového výzkumu

Na počátku celého procesu je potřeba ujasnit určité cíle výzkumu, předmětem zájmu jsou odpovědi na otázky proč výzkum provést, na co se ve výzkumu zaměřit, co se očekává od jeho výsledků šetření.

Přípravná fáze určuje návaznosti na cíle výzkumu, jakým způsobem a kde získat potřebné informace, jaké jsou vhodné metody a techniky, stanovit časové rozvržení výzkumu.

Měření zákaznické reakce při výpůjčce vozidla jsou dorazem toho, jak zákazníci vnímají kvalitu. Jedním z přístupů jak posílit věrnost zákazníků na rozhraní a oddaných zákazníků, je rozvinout nebo posílit jejich vztah k dané značce. Přispět zde může znalost značky, vnímaná kvalita a účinná, jasná identita značky. [1, str. 22]

Spokojenost je jasným měřítkem toho, jak jsou zákazníci ochotni se dané značky držet. Přímé měření spokojenosti zákazníků lze uplatnit na stávajících zákaznících, kteří daný výrobek použili. [1]

4.1.1 Definování problému a cíle výzkumu

Stanovení problému

Hlavní problém je spojen s novým výrobkem, který byl uveden na trh pod názvem PHOENIX. Tento krok je pro společnost velice významný a zároveň náročný nejen z finančního hlediska.

TATRA má před sebou fázi, ve které bude vozidlo představovat veřejnosti, odborníkům i stávajícím zákazníkům. Pro úspěch v zavedení vozidla a pro získání spokojených zákazníků se TATRA rozhodla provést dotazníkové šetření, na jehož základě lze zjistit zájem o vozidlo, ale také připomínky a náměty spojené s použitím vozidla v běžném provozu.

Cíl výzkumu

Cílem výzkumu je poznat potenciální zákazníky. Zjistit, o jaká vozidla mají klienti zájem, v jakém oboru činnosti se pohybují, jaké mají potřeby a požadavky. Jedním z hlavních cílů je zajistit co nejvíce informací o návrzích a doporučeních ke zlepšení konkrétních typů vozidel typu PHOENIX.

Důraz je kladen na zjištění celkové spokojenosti a na základě toho předpoklad pro budoucí možnosti koupi vozidel. Důležité je zjistit, o kolik vozidel a o jaký typ bude zájem.

Metoda výzkumu

Dotazování jako způsob získávání informací v rámci marketingového výzkumu se používá jak v kvantitativním tak kvalitativním výzkumu. V různých formách výzkumu bývají jak koneční spotřebitelé, tak firemní pracovníci v rámci B2B. [2, str. 134]

Dotazování je nejrozšířenějším a nejčastěji používaným způsobem, kterým lze najednou od respondenta získat informace o jeho názorech, postojích, znalostech i preferencích. Výhodou dotazování je především hloubka získaných informací, naopak nevýhodou je malý vzorek respondentů a také možnost zkreslení odpovědí respondentem. [6, str. 39]

Výzkum byl prováděn metodou dotazníkového šetření. Dotazování se řadí k nejpoužívanějším metodám marketingového výzkumu. Touto metodou lze najednou od zákazníků zjistit informace o jejich postojích, názorech, znalostech a zkušenostech, jejich preference i charakteristiky. Jako výhoda této metody se uvádí hloubka získaných informací, naopak nevýhodou je malý vzorek respondentů a možnost zkreslení odpovědí.

Zákazníci, kteří využili nabídky společnosti TATRA a vypůjčili si vozidlo PHOENIX, obdrželi při výpůjčce tištěný dotazník a byli požádáni, aby jej vyplnili a přinesli zpět při vrácení vozidla. Nebo byla navržena možnost poslat jej v elektronické podobě přes e-mail. Dotazník je k nahlédnutí v příloze č 2. a 3.

4.1.2 Obsah výzkumu

Obsahem výzkumu bylo zjistit stěžejní informace o spokojenosti stávajících i potenciálních zákazníků s vozidlem TATRA PHOENIX. Výzkum byl zaměřen na návrhy na vylepšení konkrétních částí vozidla:

- motor,
- spojka,
- převodovka,
- podvozek,
- řízení,
- pneumatiky,
- brzdy,
- řazení,
- osvětlení vozidla,
- elektroinstalace,
- kabina,
- spotřeba paliva,
- nastupování do vozidla,
- výhled z místa řidiče,
- hlučnost vozidla,
- vibrace vozidla,
- ovladatelnost vozidla,
- pohodlí při jízdě,

- pérování,
- průchodivost v terénu.

Předmětem výzkumu bylo také zjistit základní informace o zákaznících a potenciálních zájemcích o koupi vozidla TATRA, o jaký typ nástavby jeví zájem, v jakém časovém horizontu plánují nákup vozidla. Pokud neměli zájem o značku TATRA, byli respondenti požádáni o uvedení důvodu.

Otázky v dotazníkovém šetření byly také zaměřeny na informace o samotných klientech, jejich kontaktní údaje, předmět činnosti, funkci, kterou dotazovaný ve firmě vykonává.

Typy a zdroje dat

V rámci marketingového výzkumu budou využita data primární i sekundární. Primární informace jsou získávány v přímé souvislosti s cíli marketingového výzkumu pro potřeby zadavatele výzkumu. Takovéto informace nebyly dříve nikde využívány nebo publikovány.

Naopak sekundární informace jsou takové, které již byly shromážděny pro jiný účel, ale jsou v určité formě využitelné i pro stávající výzkum. Sekundární informace jsou většinou přístupné veřejně. [20, str. 40]

Marketingový výzkum bude zahájen posouzením dostupných sekundárních informací a následně v rámci dotazníkového šetření získám data primární.

K vyplnění dotazníků budou vyzváni zákazníci při výpůjčce vozidla PHOENIX, neboť právě tito zákazníci jsou kompetentní hodnotit spokojenost s vozidlem. Na základě zkušeností s používáním vozidla mohou sdělit své poznatky, návrhy a doporučení na zlepšení.

Při realizaci marketingového výzkumu byla použita primární data získaná prostřednictvím dotazníků. Pro tvorbu návrhů a doporučení bylo přihlíženo i k datům sekundárním poskytnutým vedením společnosti TATRA.

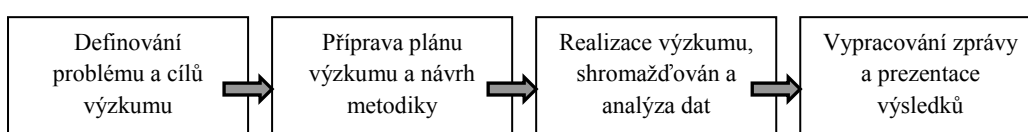
4.1.3 Stanovení hypotéz

H1: Zájem o budoucí možnost nákupu vozidla TATRA PHOENIX nezávisí na tom, zda byl respondent při předání vozidla seznámen s funkčností a způsobem ovládání vozidla.

- H2: Celková spokojenost se zapůjčeným vozidlem nezávisí na funkci, kterou zastává respondent ve firmě.
- H3: Zájem o budoucí možnost nákupu vozidla TATRA PHOENIX nezávisí na předmětu činnosti zákazníka.

4.2 Plán marketingového výzkumu

Obr. č. 4.1: Fáze marketingového výzkumu



Zdroj: [20, str. 36], upraveno autorem

Na počátku celého procesu je potřeba důkladně si ujasnit konkrétní cíle. Předmětem zájmu jsou především odpovědi na otázky proč výzkum provést a na co má být zaměřen, jaká jsou očekávání od výsledků výzkumu aj. Tuto přípravnou fázi nelze podcenit. Vychází se ze zásady, že správně definovaný problém představuje velkou část cesty k jeho řešení. [9, str. 42]

Průběh výzkumu byl stanoven od května 2012 do dubna 2013. Většina toho času bude věnována získání a sběru informací od klientů společnosti TATRA. Protože se jedná o B2B trh, který je typický tím, že v něm figuruje méně zákazníků než na spotřebním trhu, byl tomuto úkolu věnován větší časový úsek.

Předpokládaný počet navracených dotazníků byl stanoven na minimálně 50 kusů.

4.2.1 Časový harmonogram marketingového výzkumu

Prvním bodem pro zahájení výzkumu bylo vytvoření celkového plánu. Plán zahrnuje, čeho se výzkum bude týkat, o jaká data má TATRA zájem, jakou metodu sběru dat zvolit, jak oslovit respondenty a obecné promyšlení veškerých postupů a kroků pro získání dostatečného množství dat pro analýzu. Poté byly stanoveny cíl, problém a hypotézy. Ve spolupráci s panem Ing. Kadlecem byl vytvořen dotazník tak, aby odpovídal požadavkům společnosti TATRA.

Sběr dat probíhal od května 2012 do února 2013. V průběhu sběru dat byly po částech dotazníky průběžně zpracovány, analyzovány a vyhodnocovány ve formě prezentací v českém

i anglickém jazyce pro potřebu managementu společnosti. Veškeré dílčí analýzy byly v dubnu 2013 spojeny do velkého celku a bylo provedeno souhrnné vyhodnocení. Tvorba návrhů a doporučení pak následovala v měsíci dubnu. Přehledná posloupnost činností je zobrazená v následující tabulce.

Tab. č. 4.1: Harmonogram průběhu marketingového výzkumu

Úkoly / Měsíc	2012								2013			
	5.	6.	7.	8.	9.	10.	11.	12.	1.	2.	3.	4.
Plán výzkumu												
Určení cílů, problému a hypotéz												
Tvorba dotazníků												
Sběr dat												
Zpracování dat												
Průběžná analýza a tvorba prezentací												
Vyhodnocení dat												
Tvorba návrhů a doporučení												

4.3 Realizační fáze marketingového výzkumu

4.3.1 Sběr dat

Dotazování se zúčastnilo 59 respondentů, kteří si ve sledovaném období (červen 2012 až únor 2013) vypůjčili od dealerů společnosti TATRA vozidlo typu PHOENIX.

4.3.2 Problémy při sběru dat

Jako hlavní překážky při výzkumu jsem zaznamenala neochotu respondentů odpovídat na veškeré otázky obsažené v dotazníku. Důvodem je nejspíše četné zastoupení otevřených otázek, které jsou časově náročnější na vyplnění než otázky uzavřené.

Další problém vyvstal v tom, že respondent nebyl schopen na danou otázku odpovědět. Například řidič firmy není kompetentní odpovědět, zda má firma zájem o nákup vozidla, neboť na tomto rozhodnutí se podílí vedení společnosti, nikoliv řidič.

4.3.3 Zpracování dat

Klíčovým krokem při zpracování kvantitativních výzkumů je třídění podle kritérií, která jsou pro poznání jevů důležitá. Doplnují se průměry v případech, že mají smysl. Vlastní hodnocení se zpravidla zaměřuje na zdůraznění klíčových zjištění a na odvozené propočty, které prohlubují poznání. [2, str. 131]

Zpracování dotazníků zahrnuje především jejich kontrolu, převedení do datové matice a výpočty v určitém programu. Pro zpracování dat jsem zvolila program MS Excel, určité části analýzy byly vyhodnoceny v programu SPSS. Prostřednictvím funkcí v těchto programech byly provedeny výpočty maximálních a minimálních hodnot, součty, četnosti absolutní i relativní, průměry.

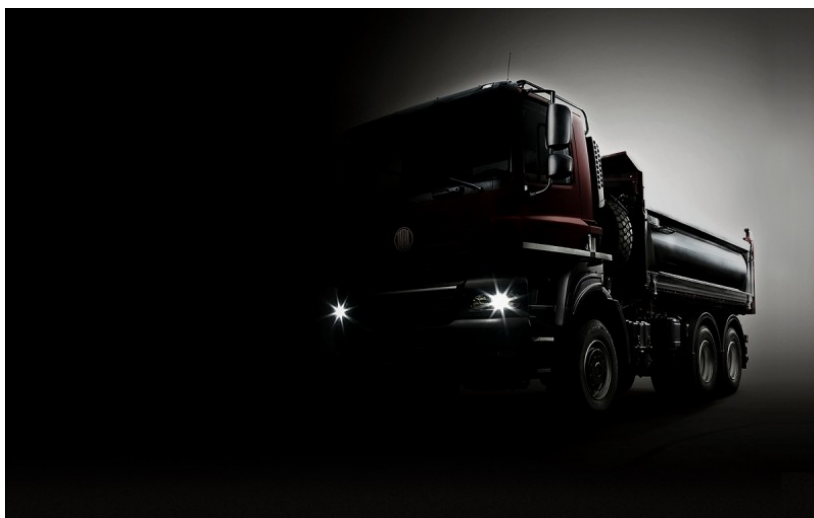
V průběhu práce na analýze dotazníku byla průběžně prováděná zpětná kontrola správnosti výpočtů a logiky získaných dat.

Po výpočtech byly vytvořeny tabulky a grafy, které poslouží k přiblížení získaných výsledků a jejich prezentaci pro snadnější orientaci.

Posledním a zároveň velmi důležitým krokem je prezentace samotných výsledků. Závěrečná zpráva kromě předmětu a cíle výzkumu, přehledu použitých metod a postupů, popisu zkoumaného souboru musí obsahovat především shrnutí základních poznatků a návrhy na konkrétní a realizovatelná doporučení, které řeší zkoumaný problém. [6, str. 44]

Závěry dotazníkového šetření jsou interpretovány v následující kapitole.

Obr. č. 4.2: Vozidlo TATRA PHOENIX



Zdroj: [40]

Dále uvedené kapitoly nemohou být uveřejněné z důvodu důvěrnosti a ochrany informací. Tyto kapitoly jsou v případě zájmu k dispozici k nahlédnutí u autora práce.

5 VYHODNOCENÍ A ANALÝZA VÝSLEDKŮ REALIZOVANÉHO VÝZKUMU

6 NÁVRHY A DOPORUČENÍ

7 ZÁVĚR

8 SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY:

Knižní zdroje:

- [1] AAKER, David. *Brand building: budování obchodní značky*. 1. vyd. Praha: Computer Press, 2003. Business books. ISBN 80-7226-885-6.
- [2] BÁRTOVÁ, Hilda, Vladimír BÁRTA a Jan KOUDELKA. *Spotřebitel: (chování spotřebitele a jeho výzkum)*. 1. vyd. Praha: Oeconomica, 2007. ISBN 978-80-245-1275-4.
- [3] GARY, Lilien a Grewal Rajdeep. *Handbook of Business – to – Business Marketing*. Cheltenham: Edward Edgar Publishing Limited (UK), 2012. ISBN 2011934813.
- [4] FORET, Miroslav. *Marketingový průzkum. Poznáváme svoje zákazníky*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2008. ISBN 978-80-251-2183-2.
- [5] FORET, Miroslav. *Marketingová komunikace*. 3. vyd. Brno: Computer Press, 2011. ISBN 978-80-251-3432-0.
- [6] CHLEBOVSKÝ, Vít. *Marketing pro B-2-B trhy*. 1.vyd. Brno: Akademické nakladatelství CERM, 2010. ISBN 978-80-214-4129-3
- [7] CHLEBOVSKÝ, Vít. *CRM: Řízení vztahů se zákazníky*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2005. ISBN 80-251-0798-1.
- [8] KELLER, Kevin. *Strategické řízení značky*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007. Expert. ISBN 978-80-247-1481-3.
- [9] KLOS, Miroslav. *K dějinám Tatry Kopřivnice: sborník příspěvků*. 1. vyd. Kopřivnice: TATRA Kopřivnice.
- [10] KOTLER, Philip. *Moderní marketing*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007. Expert. ISBN 978-80-247-1545-2.
- [11] KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. *Marketing management*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1359-5.

- [12] KOZEL, Roman. *Moderní marketingový výzkum: nové trendy, kvantitativní a kvalitativní metody a techniky, průběh a organizace, aplikace v praxi, přínosy a možnosti*. 1. vyd. Praha: Grada 2006. ISBN 80-247-0966-X.
- [13] LEBOFF, Grant. *Sticky marketing: jak zaujmout, získat a udržet si zákazníky*. 1. vyd. Praha: Management Press, 2011. ISBN 978-80-7261-235-2.
- [14] PILÍK, Michal. *Průmyslový marketing*. 2. vyd. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2008. ISBN 978-80-7318-656-2.
- [15] SPÁČIL, Aleš. *Péče o zákazníky - Co od nás zákazník očekává a jak dosáhnout jeho spokojenosti*. 1. vyd. Praha: Grada, 2003. ISBN 80-247-0514-1.
- [16] SPÁČIL, Vojtěch. *Business marketing: sylaby a případové studie*. 1. vyd. Ostrava: Repronis, 2004. ISBN 80-7329-058-8.
- [17] SVĚTLÍK, Jaroslav. *Marketing – cesta k trhu*. 1. vyd. Plzeň: Aleš Čeněk, 2005. ISBN 80-86898-48-2.
- [18] ŠAŠEK, Miloslav. *Řízení vztahů se zákazníky: (jak uspět na trzích B2B)*. 1.vyd. Praha: Vysoká škola finanční a správní, 2010. Eupress. ISBN 978-80-7408-025-8.
- [19] ŠUMAN-HREBLAY, Marián. *Tatra: nákladní a užitková vozidla, autobusy a trolejbusy*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2010. Autosalon. ISBN 978-80-251-2456-7.
- [20] ŽÁČEK, Vladimír. *Průmyslový marketing*. 1.vyd. Praha: České vysoké učení technické, 2010. ISBN 978-80-01-04492-6.

Elektronické zdroje:

- [21] IHNED.CZ. *Českých nákladních aut se vyrábí čím dál méně. Loni to bylo jen 1300 vozů.* [online] 17. 2. 2012. [cit. 18. 1. 2013].
Dostupné z: <http://byznys.ihned.cz/c1-54752070-ceskych-nakladnich-aut-se-vyrabi-cim-dal-min-loni-to-bylo-jen-1300-vozu>
- [22] TATRA.CZ. *Orgány a struktura společnosti TATRA, a.s.* [online] © 2011. [cit. 22. 2. 2013].
Dostupné z: <http://www.tatra.cz/o-spolecnosti/tatra-dnes/organy-a-struktura/>
- [23] INOSMI.RU. *Чехословацкая техника в России: затонувший пароход, самолеты и памятник грузовикам Tatra.* [online]. 17. 7. 2011. [cit. 28. 1. 2013].
Dostupné z: <http://www.inosmi.ru/europe/20110717/172079584.html>
- [24] TAFORGE.CZ. *O společnostI..* [online] © 2012. [cit. 28.11.2012].
Dostupné z: <http://www.taforge.cz/O-spolecnosti.html>
- [25] TAFONCO.CZ. *Představení společnosti.* [online] © 2012. [cit. 28.11.2012].
Dostupné z: <http://www.tafonco.cz/profil/predstaveni-spolecnosti.asp>
- [26] TATRA.CZ. *Tisková zpráva: Smlouvy o spolupráci mezi společnostmi TATRA a DAF Trucks podepsány.* [online] © 2011. [cit. 29. 12. 2012].
Dostupné z: <http://www.tatra.cz/o-spolecnosti/tisk-a-media/tiskove-zpravy/smlouvy-o-spolupraci-mezi-spolecnostmi-tatra-a-daf-trucks-podepsany/>
- [27] OBCHODNÍ REJSTŘÍK.CZ. *Detail společnosti TATRA, a.s.* [online] © 2000-2013. [cit. 2. 12. 2012]. Dostupné z: <http://obchodnirejstrik.cz/tatra-a-s-45193444/>
- [28] TATRA.CZ. *Orgány a struktura společnosti TATRA, a.s.* [online] © 2011. [cit. 26. 11. 2012]. Dostupné z: <http://www.tatra.cz/o-spolecnosti/tatra-dnes/organy-a-struktura/>
- [29] ŠPAČKOÁ, Iva. *Tatra Kopřivnice je v exekuci, ve výrobě nákladňáků pokračuje dál.* IDNES.CZ/EKONOMIKA. [online] 21. 2. 2013. [cit. 21. 2. 2013].
Dostupné z: http://ekonomika.idnes.cz/tatra-koprivnice-celi-exekuci-dkm-/ekoakcie.aspx?c=A130221_115650_ekoakcie_aha

- [30] KORBEL, Petr. *Kopřivnická Tatra čelí exekuci. Cena automobilky je zhruba 300 milionů.* IHNED:CZ/BYZNYS. [online] 21. 2. 2013. [cit. 21. 2. 2013].
Dostupné z: <http://byznys.ihned.cz/zpravodajstvi-cesko/c1-59368080-ekonom-koprivnicka-tatra-celi-exekuci-rozhodne-se-v-polovine-brezna>
- [31] KRYNEK, Ondřej. *Představen nový český nákladní vůz Tatra Phoenix.* DESINGMAG.CZ. [online] 9. 8. 2012. [cit. 30. 11. 2012].
Dostupné z: <http://www.designmagazin.cz/technika/25735-predstaven-novy-cesky-nakladni-vuz-tatra-phoenix.html>
- [32] TATRAPHOENIX.CZ. *Tatra phoenix..* [online] © 2011. [cit. 29.11.2013].
Dostupné z: www.tatraphoenix.cz/
- [33] ZIKMUND, Martin. *Kde se vzala a k čemu je PEST analýza.* BUSINESSVIZE.CZ. [online] 29. 11. 2010. [cit. 6. 2. 2013].
Dostupné z: <http://www.businessvize.cz/planovani/kde-se-vzala-a-k-cemu-je-pest-analyza>
- [34] TATRA.CZ. *Proč Tatru?* [online] © 2011. [cit. 7. 12. 2013].
Dostupné z: <http://www.tatra.cz/proc-tatru/>
- [35] KLIMEŠ, David a Dušan KÜTNER. *Pro Tatra se rýsuje kontrakt v Indii na sto vozů k raketám.* E15.CZ/ZPRÁVY. [online] 12. 6. 2012. [cit. 7. 2. 2013].
Dostupné z: http://zpravy.e15.cz/byznys/prumysl-a-energetika/pro-tatru-se-rysuje-kontrakt-v-indii-na-sto-vozu-k-raketam-773230#utm_medium=selfpromo&utm_source=e15&utm_campaign=copylink
- [36] BLOUDEK, Jan. *Na co se zaměřit, když je vaším zákazníkem firma.* TCBS.CZ. [online] © 1992–2013. [cit. 30. 1. 2013].
Dostupné z: <http://www.tcbs.cz/weblog/-b2b-marketing-1>
- [37] TATRA.CZ. *TATRA obhájila prvenství.* [online] © 2011. [cit. 30. 1. 2013].
Dostupné z: <http://www.tatra.cz/o-spolecnosti/tisk-a-media/aktualne/tatra-obhajila-prvenstvi/>

- [38] SYNEXT.CZ. Rozhodovací proces. [online] © 2008. [cit. 13. 1. 2013].
Dostupné z: <http://www.synext.cz/rozhodovaci-proces-pri-b2c-nakupech.html>
- [39] SYNEXT.CZ. Analýza nákupního chování při průmyslových nákupech (B2B).
[online] © 2008. [cit. 13. 1. 2013].
Dostupné z: <http://www.synext.cz/analyza-nakupniho-chovani-pri-prumyslovych-nakupech-b2b.html>
- [40] TATRA.CZ. *Fotogalerie*. [online] © 2008. [cit. 10. 1. 2013].
Dostupné z: <http://www.tatra.cz/o-spolecnosti/galerie/fotografie/komercni-vozidla/>
- [41] PLECHATÁ, Jana. IDNES.CZ. *Kopřivnickou Tatra koupila v chebské dražbě firma Truck Development*. [online] 15. 3. 2013. [cit. 15. 3. 2013].
Dostupné z: http://vary.idnes.cz/tatra-podana-v-drazbe-za-176-milionu-korun-fd4-/vary-zpravy.aspx?c=A130315_103752_vary-zpravy_klu
- [42] TATRA.CZ. *Transparentní podnikání*. [online] © 2008. [cit. 12. 1. 2013].
Dostupné z: <http://www.tatra.cz/vas-tatra-partner/obchodni-agenda/transparentni-podnikani/>
- [43] FACEBOOK.COM. *TATRA organizace*. . [online] © 2013. Dostupné z:
<https://www.facebook.com/pages/Tatra/105524256148789?ref=ts&fref=ts#>
- [44] TATRA.CZ. *Oficiální webové stránky společnosti*. [online] © 2008. [cit. 2012- 2013].
Dostupné z: <http://www.tatra.cz/>
- [45] TATRATRUCK.CZ *TATRA historik klub ČR*.
Dostupné z: <http://www.tatratruck.cz/>

Periodika:

- [46] BRUNNER, Štěpán. *Tatra čelí exekuci, na březem se chystá dražba. E15: 15 minut pro ekonomiku & byznys*. Praha: Mladá fronta, 2013, roč. 7., č.1314, str.8. ISSN 1803-4543.
- [47] FONTENOT, Gwen, Lucy HENKE a Kerry CARSON. *Taking Action on Customer Satisfaction*. Quality Progress, American Society for Quality, 2005. ISSN: 0033-524X.
- [49] NOVÝ PROFIT, *DAF koupil podíl v TATŘE*. Praha: Empresa Media, 2011, roč. 22., č - 51-52, str. 33. ISSN 1804-7076.
- [50] KLIMEŠ, David a Dušan KÚTNER. *Pro Tatra se rýsuje kontrakt v Indii na sto vozů k raketám. E15: 15 minut pro ekonomiku & byznys*. Praha: Mladá fronta, 2012, roč. 7., č.1148, str.4. ISSN 1803-4543.
- [51] Tatrovák: *Noviny akciové společnosti Tatra. Kopřivnice*. Kopřivnice: Představenstvo a PV OS. 2010. ISSN: 1949-2010.

Podnikové zdroje:

- [52] Výroční zpráva za rok 2012
- [53] Katalog vozidla TATRA PHOENIX
- [54] Interní zpráva společnosti TATRA
- [55] Výroční zpráva za rok 2010

Seznam tabulek:

Tab. č. 2.1:	Výroba a prodej nákladních automobilů TATRA 1992-2008	3
Tab. č. 2.2:	SWOT analýza – silné stránky	17
Tab. č. 2.3:	SWOT analýza – slabé stránky	18
Tab. č. 2.4:	SWOT analýza – příležitosti	19
Tab. č. 2.5:	SWOT analýza – ohrožení	20
Tab. č. 3.1:	Determinanty ovlivňující chování a rozhodování zákazníka	24
Tab. č. 4.1:	Harmonogram průběhu marketingového výzkumu	37
Tab. č. 5.1:	Zkušenosti se značkou TATRA	41
Tab. č. 5.2:	Výpůjčky do různých odvětví dle dealerů	43
Tab. č. 5.3:	Opakování výpůjček vozidel	46
Tab. č. 5.4:	Seznámení s funkčností a ovládáním vozidla rozděleno dle dealerů	47
Tab. č. 5.5:	Vyhodnocení hypotézy č. 1: Předání vozidla / Plánovaná koupě vozidla	55
Tab. č. 5.6:	Vyhodnocení hypotézy č. 2: Pozice respondenta ve firmě / Celková spokojenost s vozidlem	56
Tab. č. 5.7:	Vyhodnocení hypotézy č. 3: Předmět činnosti zákazníka / Zájem o koupi vozidla jakékoliv značky.	57

Seznam obrázků a grafů:

Obr. č. 2.1:	Výroba nákladních vozů v ČR v letech 2001 až 2013	3
Obr. č. 2.2:	Struktura společnosti TATRA, a.s	4
Obr. č. 2.3:	Diagram organizační struktury	8
Obr. č. 2.4:	Využití vozidel TATRA v lomech	10
Obr. č. 2.5:	Logo společnosti TATRA	13
Obr. č. 2.6:	Jednotková prodejní projekce celosvětového trhu nákladních vozidel	15
Obr. č. 2.7:	Vyobrazení pozice faktorů silných a slabých stránek	18
Obr. č. 2.8:	Vyobrazení pozice faktorů příležitostí a ohrožení	20
Obr. č. 3.1:	Kupní rozhodovací proces	27
Obr. č. 3.2:	Model spokojenosti zákazníka	29
Obr. č. 4.1:	Fáze marketingového výzkumu	36
Obr. č. 4.2:	Vozidlo TATRA PHOENIX	38
Obr. č. 5.1:	Funkce zákazníka ve firmě	39
Obr. č. 5.2:	Oblast působení zákazníků	40

Obr. č. 5.3:	Geografické rozmístění zákazníků	41
Obr. č. 5.4:	Výpůjčky dle jednotlivých dealerů	42
Obr. č. 5.5:	Typy nástavby vozidla PHOENIX	44
Obr. č. 5.6:	Výpůjčky vozidel v jednotlivých měsících	45
Obr. č. 5.7:	Výpůjčky v jednotlivých měsících dle typu nástavby	45
Obr. č. 5.8:	Seznámení s funkcí a ovládáním vozidla při předání	46
Obr. č. 5.9:	Hodnocení celkové spokojenosti s vozidlem	47
Obr. č. 5.10:	Zákazníky navrhovaná zlepšení dle agregátů	48
Obr. č. 5.11:	Zákazníky navrhovaná zlepšení rozdělena dle typu nástavby	49
Obr. č. 5.12:	Úvaha o koupi vozidla a měsíční horizont plánované koupi.	53

Seznam zkratek:

a. s.	akciová společnost
B2B	business to business
B2C	business to customer
obr.	obrázek
resp.	respektive
s. r. o.	společnost s ručením omezeným
tab.	tabulka
tzn.	to znamená
tzv.	takzvaně

Prohlášení o využití výsledků diplomové práce

Prohlašuji, že jsem byl(a) seznámen(a) s tím, že na mou diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo;

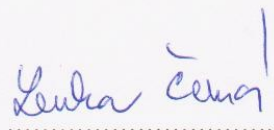
beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečně, ke své vnitřní potřebě, diplomovou práci užít (§ 35 odst. 3);

souhlasím s tím, že diplomová práce bude v elektronické podobě archivována v Ústřední knihovně VŠB-TUO a jeden výtisk bude uložen u vedoucího diplomové práce. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o diplomové práci budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO;

bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;

bylo sjednáno, že užít své dílo, diplomovou práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Ostravě dne 8. 4. 2013



jméno a příjmení studenta

9 PŘÍLOHY:

9.1 Příloha č. 1.

Předmět podnikání společnosti TATRA Kopřivnice

- koupě zboží za účelem jeho dalšího prodeje a prodej
- diagnostika poruch energetických zařízení a rozvodů
- čištění kanalizací
- překlad nákladů a strojů
- služby – údržba zeleně
- provoz muzeí
- sklenářské práce
- pronájem motorových vozidle a přívěsů
- laboratorní analýzy pevných, kapalných a plynných látek
- čalounictví a autočalounictví
- poradenství a konzultace
- pronájem průmyslového zboží
- ubytovací služby vyjma koncesovaných
- stavba strojů s mechanickým pohonem
- opravy motorových vozidel
- opravy karosérií
- kovářství
- zámečnictví
- projektování elektrických zařízení
- výroba, instalace a opravy elektrických strojů a přístrojů
- automatizované zpracování dat
- poskytování software (smluvní prodej nebo na zakázku)
- konstrukční a projektová činnost ve strojírenství
- truhlářství
- pronájem nebytových prostor
- pronájem strojů a zařízení
- služby v oblasti hygieny a bezpečnosti práce
- organizování a zabezpečování školících akcí
- vyučování v oboru cizích jazyků
- provozování čerpacích stanic s palivy a mazivy
- poradenství a měření v pracovním prostředí
- výroba ostatních motorových dopravních prostředků
- opravy ostatních dopravních prostředků


- nástrojářství
- leštění kovů
- kovoobráběčství
- galvanizérství
- montáž měřidel
- projektová činnost ve výstavbě
- provádění staveb včetně jejich změn, udržovacích prací na nich a jejich odstraňování
- slévárenství
- výroba, instalace a opravy elektronických zařízení
- polygrafická výroba
- podnikání v oblasti nakládání s nebezpečnými odpady
- podnikání v oblasti nakládání s odpady (jinými než nebezpečnými)
- zřizování, montáž, údržba a servis telekomunikačních zařízení
- montáž, opravy, údržba a revize vyhrazených elektrických zařízení a výroba rozvaděčů nízkého napětí
- montáž, opravy, revize a zkoušky vyhrazených plynových zařízení, plnění tlakových nádob plyny
- výroba, montáž, opravy, rekonstrukce vyhrazených tlakových zařízení, kotlů a tlakových nádob, periodické zkoušky nádob na plyny
- výroba, montáž, generální opravy, rekonstrukce, revize a revizní zkoušky provozní způsobilosti vyhrazených zdvihacích zařízení
- mezinárodní a vnitrostátní zasilatelství
- vedení personální a mzdové agendy
- technicko-organizační činnost v oblasti požární ochrany
- podniky zajišťující ostrahu majetku a osob
- služby veřejných nosičů a posílů
- činnost ekonomických a účetních poradců včetně vedení účetní agendy
- úřední měření
- hostinská činnost
- podnikání v elektronických komunikacích

Zdroj [27]

9.2 Příloha č. 2 – Dotazník

Dotazník uživatele akvizičního (demo) vozidla TATRA	
Vyplněný dotazník předejte při vrácení vozidla. Údaje vyplňuje zákazník. Šedá pole vyplňuje dealer!	
číslo výpůjčky: _____	Dealer: _____ Typ vozidla: _____ VIN: _____
1. Zákazník - firma a kontaktní osoba (uživatel)	
Název firmy: _____	Telefon: _____
Jméno, příjmení: _____	Email: _____
Funkce ve firmě:	
Majitel <input type="checkbox"/> Ředitel <input type="checkbox"/>	
Vedoucí dopravy <input type="checkbox"/> Řidič <input type="checkbox"/>	
Jiná <input type="checkbox"/> _____	
Předmět činnosti: Stavebnictví <input type="checkbox"/> Lesnictví <input type="checkbox"/> Těžba ropy a zem. plynu <input type="checkbox"/> Těžba ost. ner. surovin <input type="checkbox"/>	
(hlavní) Služby <input type="checkbox"/> Hasiči <input type="checkbox"/> Jiný <input type="checkbox"/>	
3. Předání vozidla	
Byl jste seznámen s funkcí a způsobem ovládání vozidla?	Ano <input type="checkbox"/> Ne <input type="checkbox"/> prostor pro poznámky: _____
4. Spokojenost s vozidlem	
Jak jste byl celkově spokojen s vozidlem	1 2 3 4 5 6 1 = velice spokojen, 2 = spokojen, 3 = spíše spokojen, 4 = spíše nespokojen, 5 = nespokojen, 6 = velice nespokojen
Co bychom měli na vozidle zlepšit (zaškrtněte problémové agregáty a doplňte o upřesňující informace)	
Motor	<input type="checkbox"/>
Spojka	<input type="checkbox"/>
Převodovka	<input type="checkbox"/>
Podvozek	<input type="checkbox"/>
Řízení	<input type="checkbox"/>
Pneumatiky	<input type="checkbox"/>
Brzdy	<input type="checkbox"/>
Řazení	<input type="checkbox"/>
Osvětlení vozidla	<input type="checkbox"/>
Elektroinstalace	<input type="checkbox"/>
Kabina	<input type="checkbox"/>
Spotřeba paliva	<input type="checkbox"/>
Nastupování do vozidla	<input type="checkbox"/>
Výhled z místa řidiče	<input type="checkbox"/>
Hlučnost vozidla	<input type="checkbox"/>
Vibrace vozidla	<input type="checkbox"/>
Ovladatelnost vozidla	<input type="checkbox"/>
Pohodlí při jízdě	<input type="checkbox"/>
Pérování	<input type="checkbox"/>
Průchodivost v terénu	<input type="checkbox"/>
Nástavba: _____	
jiné: _____	
jiné: _____	
5. Uvažujete o koupi vozidla podobného typu (jakékoliv značky)?	
a) Ano, během následujících měsíců	plánovaný počet kusů _____ typ nástavby _____
b) Ne, neuvažuji.	
Budete při rozhodování zvažovat i vozidlo značky TATRA? (1 = určitě ano, 2 = ano, 3 = spíše ano, 4 = spíše ne, 5 = ne, 6 = určitě ne)	
1 2 3 4 5 6	pokud jste zvolili 4 - 6, zakřížkujte, prosím, všechny relevantní důvody ↓↓↓
<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	
nepotřebuji tento typ vozidla <input type="checkbox"/>	vysoká pořizovací cena <input type="checkbox"/> špatný poměr cena/užitek <input type="checkbox"/>
jiný důvod _____	vysoké provozní náklady <input type="checkbox"/> špatné užité vlastnosti <input type="checkbox"/>
13. Prostor pro Vaše náměty a vzkazy společnosti TATRA, a. s.	
Datum vyplnění dotazníku: _____ Razítko firmy (zákazníka): _____	

9.3 Příloha č. 3 – Dotazník v anglické verzi

 Acquisition or demo TATRA truck user questionnaire							
The completed questionnaire pass when returning the vehicle. Questionnaire should be filled out by customer.							
Number of lending: _____ Dealer: _____ Type of vehicle: _____ Reg. plate number: _____							
1. Customer - the company and contact person (user)							
Company Name: _____	Phone: _____						
Name and surname: _____	Email: _____						
Position in the company: Owner <input type="checkbox"/> Director <input type="checkbox"/> Transport manager <input type="checkbox"/> Driver <input type="checkbox"/> Other <input type="checkbox"/>							
Business area: Construction <input type="checkbox"/> Forestry <input type="checkbox"/> Extraction of natural gas and oil <input type="checkbox"/> (main) Extraction of other raw materials <input type="checkbox"/> Utilities <input type="checkbox"/> Firefighters <input type="checkbox"/> Other <input type="checkbox"/>							
3. Vehicle handover							
Were you introduced to the functionality and how to control the vehicle? Yes <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> space for notes: _____							
4. Satisfaction with the vehicle							
How satisfied were you with the overall vehicle <table border="1" style="display: inline-table;"><tr><td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td><td>6</td></tr></table> 1 = very satisfied, 2 = satisfied, 3 = rather satisfied, 4 = rather dissatisfied, 5 = dissatisfied, 6 = very dissatisfied		1	2	3	4	5	6
1	2	3	4	5	6		
What can we do to improve vehicle (please mark problem parts and describe it)							
Engine	<input type="checkbox"/>						
Clutch	<input type="checkbox"/>						
Transmission	<input type="checkbox"/>						
Chassis	<input type="checkbox"/>						
Steering	<input type="checkbox"/>						
Tires	<input type="checkbox"/>						
Brakes	<input type="checkbox"/>						
Gear shifting	<input type="checkbox"/>						
Vehicle lighting	<input type="checkbox"/>						
Electrical wiring	<input type="checkbox"/>						
Cab	<input type="checkbox"/>						
Fuel consumption	<input type="checkbox"/>						
Getting into vehicle	<input type="checkbox"/>						
Driver's view	<input type="checkbox"/>						
Noise level	<input type="checkbox"/>						
Vehicle vibrations	<input type="checkbox"/>						
Manoeuvrability	<input type="checkbox"/>						
Comfort during driving	<input type="checkbox"/>						
Suspension	<input type="checkbox"/>						
Off-road capabilities	<input type="checkbox"/>						
Superstructure	<input type="checkbox"/>						
other	<input type="checkbox"/>						
other	<input type="checkbox"/>						
5. Are you thinking of buying a truck of similar type (any brand)?							
a) Yes, over the next months	<input type="checkbox"/>						
f) No, I don't consider about it	<input type="checkbox"/>						
planned number of units _____ superstructure type _____							
Will you consider TATRA during selection process? (1 = definitely yes, 2 = yes, 3 = rather agree, 4 = rather disagree, 5 = no, 6 = definitely not)							
1 2 3 4 5 6 if you choose 4-6 please mark all relevant reasons ↓↓↓ <table border="1" style="display: inline-table;"><tr><td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td><td>6</td></tr></table>		1	2	3	4	5	6
1	2	3	4	5	6		
I do not need this type of vehicle <input type="checkbox"/>	High purchase price <input type="checkbox"/>						
Other reason _____	High operating costs <input type="checkbox"/>						
	Bad value for money ratio <input type="checkbox"/>						
	Wrong use properties <input type="checkbox"/>						
13. Space for your ideas and messages of TATRA, a. s.							
Date of fulfilling in the questionnaire: _____ Stamp of the firm (customer): _____							

9.4 Příloha č. 4. – Přehled veřejných zakázek ke dni 7. 2. 2013

Přehled veřejných zakázek:

Zadavatel	Evidenční číslo zakázky v IS VZ	Název zakázky	Stav	Popis nabídky
Vojenské lesy a statky ČR, s.p.	6005912802001	Dodávka odvozních souprav	Uzavřena smlouva o subdodávce s finálním dodavatelem	Dodávka vozidel TATRA
Statutární město Ostrava (HZS)	6006632103001	Cisternová automobilová stříkačka CAS 20 pro JSDH Ostrava-Zábřeh	Uzavřena smlouva o subdodávce s finálním dodavatelem	Dodávka podvozku TATRA
ČR - MV, generální ředitelství Hasičského záchranného sboru	6006098802001	Dodávka 9 ks cisternových automobilových stříkaček CAS 30 S3VH pro HZS krajů	Uzavřena smlouva o subdodávce s finálním dodavatelem	Dodávka 9 ks podvozků TATRA

Zdroj: [42]

9.5 Příloha č. 5. – Vyhodnocení jednotlivých otázek